

**PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI
DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan



Oleh
DIAN FITRIANA
NIM 12101241055

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
JUNI 2016**

PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul “PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL” yang disusun oleh Dian Fitriana NIM 12101241055 ini telah disetujui pembimbing untuk diujikan.

Yogyakarta, 25 April 2016

Pembimbing,



Mada Sutapa, M.Si

NIP 19731008 199802 1 001

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Tanda tangan dosen penguji yang tertera dalam halaman pengesahan adalah asli. Jika tidak asli, saya siap menerima sanksi ditunda yudisium pada periode berikutnya.

Yogyakarta, 27 April 2016

Yang Menyatakan,



Dian Fitriana

NIM 12101241055

PENGESAHAN

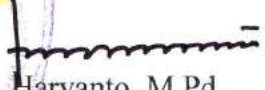
Skripsi yang berjudul “PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL” yang disusun oleh Dian Fitriana, NIM 12101241055 ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 16 Mei 2016 dan dinyatakan lulus.

DEWAN PENGUJI

| Nama | Jabatan | Tanda Tangan | Tanggal |
|---------------------------|--------------------|---|------------|
| Mada Sutapa, M.Si. | Ketua Penguji |  | 25-05-2016 |
| Tina Rahmawati, M.Pd. | Sekretaris Penguji |  | 24-05-2016 |
| Dr. Sugeng Bayu W., M.Pd. | Penguji Utama |  | 24-05-2016 |

07 JUN 2016
Yogyakarta,
Fakultas Ilmu Pendidikan
Universitas Negeri Yogyakarta
Dekan




Dr. Haryanto, M.Pd.
NIP. 19600902 198702 1 001

MOTTO

**“Perubahan tidak akan pernah ada tanpa kemauan dan keberanian, yang
juga diiringi kebersamaan”**

(Joko Widodo)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya tulis ini saya persembahkan teruntuk:

1. Kedua orangtua dan keluarga tercinta yang selalu mendoakan, mendukung dan menjadi motivasi terbesar.
2. Almamater saya, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta.

PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL

Oleh
Dian Fitriana
NIM. 12101241055

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan (1) pelaksanaan komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul, (2) media yang digunakan dalam komunikasi internal, (3) hambatan komunikasi internal, (4) solusi yang dilakukan untuk mengatasi hambatan.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang menggambarkan proses komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul. Sumber data dalam penelitian ini yaitu kepala seksi bidang Bina Program, kepala subbagian kepegawaian, kepala seksi bidang Pendidikan SD, kepala subbag keuangan, staf bagian pendidikan SD, staf subbag kepegawaian, staf subbag umum, dan kepala sekolah SMP 3 Imogiri. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu wawancara, observasi, dan studi dokumen. Penelitian ini melakukan analisis data dengan model *interactive* menurut Miles *and* Huberman yang terdiri dari tiga tahap yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Bentuk komunikasi pada saat pengawasan berupa laporan hasil kerja dan konsultasi, pada saat pengarahan berupa perintah, instruksi, dan penjelasan. Sesama pegawai melakukan komunikasi pada fungsi pengorganisasiandalam bentuk pembagian tugas. Komunikasi diagonal sering dilakukan karena beberapa bagian bersama-sama merencanakan dan mengorganisasikan semua program di Dinas yaitu dalam bentuk konfirmasi jadwal, meminta data, dan mengundang rapat; (2) Media komunikasi sesuai fungsi manajemen dan pelaku komunikasinya. Perencanaan program komunikasi melalui rapat koordinasi, pada saat pengarahan melalui apel pagi, dan telepon. Pengorganisasian komunikasi dengan surat edaran, pengarahan dan pengawasan dengan *website* dan grup *whatsapp*. Pengarahan dengan sesama pegawai dilakukan dengan lisan, dan grup *whatsapp*. Komunikasi diagonal pada saat perencanaan dan pengorganisasian melalui rapat, pengarahan dan pengawasan dilakukan melalui telepon kantor, dan *email*; (3) Hambatan komunikasi yaitu guru kurang paham penggunaan media komunikasi berbasis internet, kurang koordinasi sesama pegawai, terjadi miskomunikasi dengan bagian lain, (4) Solusi untuk mengatasi hambatan komunikasi adalah membuat buku ekspedisi surat keluar, sekolah dihimbau untuk menyediakan admin sekolah, mengadakan rapat rutin setiap bagian, dan melakukan “*door to door*” ke bagian lain.

Kata kunci: *komunikasi organisasi, komunikasi internal, media komunikasi*

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamin penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul ” Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul” dengan lancar. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tugas akhir skripsi ini tidak akan berjalan lancar tanpa adanya dukungan dari beberapa pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan fasilitas dan kemudahan selama penulis menuntut ilmu.
2. Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UNY yang telah memberikan dukungan secara luas baik selama perkuliahan maupun dalam tugas akhir skripsi ini.
3. Penguji utama, Bapak Dr. Sugeng Bayu Wahyono, M.Pd., selaku penguji utama, Ibu Tina Rahmawati, M.Pd., selaku sekretaris penguji yang telah bersedia memberikan koreksi dan masukan
4. Dosen pembimbing, Bapak Mada Sutapa, M.Si yang telah meluangkan waktu untuk selalu membimbing dan mengarahkan penyusunan skripsi ini hingga selesai.
5. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UNY yang telah mendidik dan memberikan ilmu sebagai bekal penulisan skripsi ini.
6. Kepala Dinas, Kepala Subbag Kepegawaian, Kepala Seksi Bina Program, Kepala seksi Bidang SD, Kepala Subbag Keuangan, dan Seluruh Staf Dinas Pendidikan dasar Kabupaten Bantul yang telah memberikan izin penelitian serta mendukung dalam pengumpulan data.
7. Keluargaku tercinta, (Alm) Bapak Aat Priatna dan Ibu Estu Utami, juga adik-adikku Riza Rachmayanti dan Rizal Fathurrohman yang selalu menjadi motivasi utama dan memberi dukungan serta do'a dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Seluruh teman-teman MP-A 2012 yang selalu berbagi pengalaman, ilmu, dan memberi berbagai macam bentuk dukungan hingga menumbuhkan

rasa kebersamaan yang pasti akan terkenang mulai dari awal perkuliahan hingga akhir.

9. Teman-teman Kos Candra Kirana yang tak lelah mengurus, membantu dalam segala hal, menghibur, dan mendukung di setiap hari selama hampir empat tahun ini.
10. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan tenaga, pikiran, dan mendukung penyusunan skripsi ini.

Semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan. Aamiin.

Yogyakarta, 23 Mei 2016

Penulis,



Dian Fitriana

NIM 12101241055

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| PERSETUJUAN | ii |
| SURAT PERNYATAAN | iii |
| HALAMAN PENGESAHAN | iv |
| MOTO | v |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | vi |
| ABSTRAK | vii |
| KATA PENGANTAR | viii |
| DAFTAR ISI | x |
| DAFTAR LAMPIRAN | xiii |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Identifikasi Masalah | 9 |
| C. Batasan Masalah | 9 |
| D. Rumusan Masalah | 10 |
| E. Tujuan Penelitian | 10 |
| F. Manfaat Penelitian | 11 |
| BAB II KAJIAN PUSTAKA | |
| A. Manajemen Pendidikan | 12 |
| B. Organisasi Pendidikan | 17 |
| C. Komunikasi Organisasi | 23 |
| D. Komunikasi Organisasi yang Efektif | 47 |
| E. Penelitian yang Relevan | 56 |
| F. Kerangka Berpikir | 58 |
| G. Pertanyaan Penelitian | 60 |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| A. Jenis Penelitian | 61 |
| B. Setting Penelitian | 61 |
| C. Subjek Penelitian | 61 |

| | |
|--|-----|
| D. Teknik Pengumpulan Data | 62 |
| E. Instrumen Penelitian | 64 |
| F. Teknik Analisis Data | 66 |
| G. Teknik Keabsahan Data..... | 68 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN | |
| A. Gambaran Umum Dinas Pendidikan Dasar Bantul | 70 |
| 1. Profil | 70 |
| 2. Kebijakan..... | 71 |
| 3. Struktur Organisasi..... | 72 |
| 4. Visi dan Misi | 72 |
| 5. Tugas Pokok dan Fungsi | 73 |
| B. Hasil Penelitian..... | 77 |
| 1. Pelaksanaan Komunikasi Internal Dinas Pendidikan Dasar Bantul.. | 77 |
| a. Komunikasi Vertikal..... | 77 |
| b. Komunikasi Horizontal | 87 |
| c. Komunikasi Diagonal | 94 |
| 2. Media Komunikasi Internal..... | 98 |
| a. Komunikasi Vertikal..... | 99 |
| b. Komunikasi Horizontal | 105 |
| c. Komunikasi Diagonal | 106 |
| C. Pembahasan | 109 |
| 1. Pelaksanaan Komunikasi Internal Dinas Pendidikan Dasar Bantul.. | 109 |
| a. Komunikasi Vertikal..... | 109 |
| b. Komunikasi Horizontal | 118 |
| c. Komunikasi Diagonal | 122 |
| 2. Media Komunikasi Internal..... | 125 |
| a. Komunikasi Vertikal..... | 125 |
| b. Komunikasi Horizontal | 132 |
| c. Komunikasi Diagonal | 134 |
| 3. Hambatan Komunikasi Internal..... | 136 |
| 4. Solusi Mengatasi Hambatan..... | 136 |

| | |
|-----------------------------------|-----|
| 5. Keterbatasan Penelitian | 139 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | |
| A. Kesimpulan | 140 |
| B. Saran | 142 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 143 |
| LAMPIRAN | 145 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|---------------------------------------|-----|
| Lampiran 1. Surat Penelitian..... | 145 |
| Lampiran 2. Instrumen Penelitian..... | 150 |
| Lampiran 3. Transkrip Wawancara..... | 156 |
| Lampiran 4. Catatan Observasi..... | 183 |
| Lampiran 5. Studi Dokumen..... | 189 |
| Lampiran 6. Analisis Data..... | 199 |
| Lampiran 7. Dokumentasi Foto..... | 211 |

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Setiap individu tentunya akan bertemu dengan orang lain dan saling bersosialisasi satu sama lain. Pada saat bersosialisasi tersebut, beberapa dari mereka akan bergabung dalam sebuah perkumpulan ataupun komunitas. Komunitas tersebut bisa dimulai dari kesamaan hobi, kesamaan sudut pandang, kesamaan daerah, atau kesamaan-kesamaan lain yang membuat mereka memiliki satu tujuan.

Tujuan yang sama akan membuat seseorang bergabung, saling bekerjasama untuk mewujudkan tujuan mereka. Mereka yang memiliki kesamaan hobi akan membentuk komunitas kecil untuk sekedar menyalurkan hobi mereka bersama. Akan tetapi terdapat beberapa orang yang memiliki sebuah tujuan besar, membutuhkan banyak tenaga, tempat, dan sumber dana sehingga membentuk sebuah organisasi atau lembaga. Menurut Didin dan Imam (2013: 240) bahwa organisasi adalah sebuah wadah, tempat, atau sistem untuk melakukan kegiatan bersama-sama untuk mencapai sebuah tujuan.

Organisasi memiliki visi dan misi, tujuan, dan tanggung jawab yang harus dilakukan. Seperti yang dijelaskan Eka Prihatin (2011: 88) bahwa organisasi adalah suatu unit satuan sosial yang dikoordinasikan dengan sadar, yang terdiri dari dua orang atau lebih, yang berfungsi atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi akan memiliki

struktur kepengurusan yang di dalamnya juga mengatur tanggung jawab masing-masing individu.

Struktur organisasi bisa mengikat tanggung jawab individu ataupun tidak tergantung jenis organisasi tersebut. Didin dan Imam (2013: 242) menyebutkan ada tiga jenis organisasi diantaranya organisasi formal, organisasi informal, dan organisasi penyelenggara pendidikan. Struktur organisasi formal dibuat dalam rangka penugasan kewajiban dan tanggung jawab personel. Di sisi lain, organisasi informal terkadang tidak memiliki struktur organisasi yang jelas. Anggota dari organisasi informal tidak dituntut melakukan suatu tugas namun harus bisa menyesuaikan diri dengan norma dan perilaku dari pemimpinnya. Selanjutnya organisasi penyelenggara pendidikan, jika dilihat dari strukturnya maka organisasi penyelenggara pendidikan akan terlihat sangat kompleks. Mulai dari kementerian pendidikan hingga masyarakat yang menggunakan jasa pendidikan.

Salah satu organisasi penyelenggara pendidikan tingkat daerah adalah Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul. Dinas Pendidikan Dasar merupakan unsur pelaksana pemerintah daerah di bidang pendidikan yang dipimpin oleh kepala dinas dan berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui sekretaris daerah. Tugas pokok Dinas Pendidikan Dasar adalah melaksanakan urusan rumah tangga pemerintah daerah dan bertugas pembantuan di bidang pendidikan. Untuk melaksanakan tugasnya Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul dibagi menjadi beberapa bagian, yaitu Kepala Dinas; Sekretariat yang terdiri dari sub bagian umum,

sub bagian keuangan, sub bag kepegawaian; Bidang Pendidikan SD, Bidang Pendidikan SMP, Bidang Bina program, Unit Pelaksana Teknis, dan Kelompok Jabatan fungsional.

Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul saling berkoordinasi, saling membantu, dan bekerjasama melaksanakan tugas dan fungsinya pegawai demi mencapai tujuan pendidikan. Sistem kerjasama dan koordinasi organisasi akan membentuk aktivitas komunikasi. Saat berkomunikasi, setiap orang atau bagian di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul akan berinteraksi, berdiskusi, dan berbagi informasi dengan bagian lain. Komunikasi sangat penting untuk mempersatukan bagian-bagian tersebut guna mencapai tujuan bersama.

Redi Panuju (2001: 1) mengatakan bahwa proses berorganisasi masalah komunikasi senantiasa muncul, ibarat sebuah mobil yang di dalamnya terdapat rangkaian alat-alat otomotif yang tidak berfungsi jika tidak ada aliran antara satu bagian dengan bagian lain. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya peran komunikasi di organisasi. Komunikasi berfungsi sebagai penghubung antaranggota dan antarbagian organisasi sehingga menghasilkan sinergi.

Berdasarkan pesan yang diterima dan dikirimkan, menurut Dan O Hair, Gustaf, dan Lynda (2009: 55) komunikasi organisasi dikelompokkan menjadi dua arah yaitu komunikasi ke luar (eksternal) dan komunikasi ke dalam (internal). Komunikasi internal adalah penyampaian dan penerimaan pesan atau informasi dalam batas-batas organisasi. Lawan dari komunikasi

internal adalah komunikasi eksternal yaitu pertukaran informasi antar seseorang atau organisasi dengan lingkungannya. Berdasarkan aktivitas komunikasi di dalamnya, Suranto AW (2005: 209) membedakan komunikasi menjadi komunikasi formal dan non formal. Komunikasi formal adalah proses penyampaian pesan dengan memanfaatkan saluran-saluran formal yang tersedia di organisasi. Saluran ini adalah saluran birokrasi seperti bagian tata usaha. Sebaliknya, komunikasi non formal ialah proses penyampaian dan penerimaan pesan yang berlangsung secara tidak resmi serta tidak terikat saluran birokrasi formal yang ada di dalam organisasi. Pada umumnya komunikasi non formal merupakan ungkapan kepentingan pribadi yang tidak relevan bila disampaikan secara formal.

Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul menjalin komunikasi dengan internal Dinas ataupun dengan pihak luar ataupun eksternal Dinas. Menurut Kepala Seksi Perencanaan dan Pelaporan Bidang Bina Program Ibu Esti bahwa komunikasi internal Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul melibatkan tiga kelompok; 1) Pejabat struktural Dinas yaitu kepala Dinas, kepala bagian/sub bagian, dan staf pegawai; 2) Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang terletak di setiap kecamatan; 3) Kelompok Jabatan fungsional diantaranya pengawas SD dan SMP, kepala sekolah SD/SMP, guru SD/SMP dan staf TU.

Menurut Suranto AW (2005: 47) dijabarkan pola komunikasi internal yaitu komunikasi internal bisa dilakukan antara atasan dengan karyawan, atasan dengan kepala bagian, atau karyawan dengan karyawan. Hal tersebut

berbeda dengan komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul bahwa pengawas SD dan SMP yang bahkan gedungnya tidak sama dengan pejabat struktural Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul masih termasuk dalam komunikasi internal, begitu pula guru-guru SD/SMP yang tersebar di 17 kecamatan di Kabupaten Bantul juga masih dalam cangkupan komunikasi internal.

Keadaan ini sangat menarik karena Dinas Pendidikan berbeda dengan organisasi lain dimana komunikasi internalnya melibatkan seluruh PNS di lingkungan Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul. Komunikasi internal Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul diantaranya rapat sosialisasi pendidikan kesehatan reproduksi siswa SD dan SMP, rapat percepatan pencapaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) Pendidikan tahun 2015, pemberian informasi seperti materi sosialisasi hasil Litbang HAM, form verifikasi calon penyelenggara UNBK 2016, alur UNBK 2016, kalender pendidikan, himbauan untuk mengisis e-pupns, pemberian/penerimaan perintah dari kepala bagian dan lain-lain. Setiap pagi, Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul mengadakan apel pagi. Apel pagi ini dilakukan dalam rangka menjalin komunikasi internal sebelum memulai kegiatan pada hari itu. Apel pagi biasa diisi dengan pidato kepala dinas ataupun kepala bagian yang memberikan arahan, motivasi, dan berita-berita terbaru seputar pendidikan.

Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul juga melakukan komunikasi eksternal yaitu komunikasi eksternal dilakukan dengan orang-orang atau lembaga yang tidak dalam lingkup pendidikan namun ikut

berpartisipasi dalam manajemen pendidikan diantaranya adalah Badan Kepegawaian Daerah, Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA), Badan Perpustakaan dan Arsip Daerah (BPAD) dan lembaga pemerintahan lainnya. Komunikasi eksternal yang dilakukan meliputi pemberian informasi seperti menyetorkan laporan, menyetorkan proposal kenaikan pangkat, surat cuti haji, dan keperluan lainnya. Komunikasi eksternal yang dilakukan Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul dilakukan dengan tatap muka, telepon, surat, email, dan website.

Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul adalah lembaga pemerintahan yang memegang peran utama di bidang pendidikan SD dan SMP di kabupaten Bantul. Banyak beban kerja yang harus diselesaikan setiap hari untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas. Banyaknya beban kerja membuat anggota organisasi sibuk dengan pekerjaan masing-masing sehingga waktunya sedikit untuk berkoordinasi. Selain itu anggota dari komunikasi internal menyebar di seluruh daerah Bantul sehingga menyebabkan komunikasi langsung sulit dilakukan. Berdasarkan wawancara singkat peneliti dengan pegawai Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul masalah komunikasi internal yang terjadi adalah kepala bagian terkadang hanya percaya pada satu orang sehingga hanya orang itu saja yang mengambil alih beberapa pekerjaan. Masalah lainnya yaitu setiap pegawai hanya paham terhadap tugas dan kewajibannya sehingga jika ditanya oleh atasan tentang pekerjaan rekannya yang tidak di tempat, mereka tidak bisa menjawab. Hal ini menunjukkan kurang adanya kerjasama dan koordinasi diantara rekan kerja

dalam satu bidang. Berdasarkan wawancara dengan kepala seksi bina program, beliau mengatakan bahwa beberapa guru masih *gaptek* sehingga tidak tahu penggunaan komputer dan internet.

Permasalahan internal lain terjadi antara pejabat struktural dengan guru-guru di lingkungan Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul. Masalah ini terlihat saat peneliti melakukan Praktek Kerja Lapangan di subbag kepegawaian, komunikasi sulit dilakukan antara Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul dengan guru-guru SD/SMP. Kabupaten Bantul terdiri dari 17 kecamatan yaitu Bantul, Sewon, Sanden, Imogiri, Dlingo, Banguntapan, Bambanglipuro, Sedayu, Jetis, Kretek, Kasihan, Pundong, Pleret, Piyungan, Pajangan, Srandakan dan Pandak. Lokasi yang sangat jauh menyebabkan komunikasi langsung sulit dilakukan apabila ada hal mendesak yang harus diselesaikan saat itu juga. Komunikasi melalui telepon tersebut pun terkadang terhambat karena nomor telepon tujuan tidak menjawab atau nomor tidak bisa dihubungi.

Terlepas dari masalah-masalah yang muncul akibat *miss communication*, komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul sudah termasuk lancar contohnya setiap bagian di Dinas memiliki telepon yang terhubung ke semua bagian, kemudian untuk mengirim *softfile* penting pegawai memanfaatkan jejaring sosial pribadi sehingga tidak perlu datang ke bagian lain untuk meng-*copyfile* tersebut. Komunikasi internal yang baik tersebut juga di dukung oleh tatanan ruangan yang terbuka sehingga tidak ada sekat antar meja pegawai.

Permasalahan yang terjadi pada komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul tidak membuat aktivitas secara keseluruhan terhenti, akan tetapi permasalahan saat berkomunikasi bisa menjadi *kerikil* yang bisa menumpuk sehingga akan menimbulkan permasalahan yang besar di kemudian hari.

Kerenggangan komunikasi berdampak pada kinerja pegawai. Kerenggangan komunikasi tersebut menyebabkan hubungan personal diantara pegawai tidak harmonis, ketidakharmonisan bisa menyebabkan kesalahpahaman, juga ketidakbebasan menyampaikan kritik dan pendapat. Ketidakeleluasaan tersebut berakibat pada hasil kerja yang tidak maksimal. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif sangat penting dilakukan karena komunikasi akan membangun, memelihara dan memperteguh suatu hubungan. Jika setiap pegawai di organisasi berkomunikasi dengan baik diantara sesama pegawai, dengan atasan, dengan bawahan ataupun dengan pihak luar maka setiap individu dapat menyampaikan ide dan gagasan dengan terbuka, cepat tanggap menerima perintah, dan mudah berkoordinasi. Kemudahan staf menyampaikan ide dan gagasan menandakan bahwa terjadi komunikasi yang baik antara bawahan dengan atasan sehingga terjalin hubungan yang harmonis untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pernyataan tersebut, jelas bahwa komunikasi efektif sangat harus diciptakan di lingkungan organisasi, begitu pula pada Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul. Dengan saling menjaga komunikasi, informasi penting di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul bisa

tersalurkan dengan cepat dan tepat. Tidak akan terjadi *miss communication* atau ketinggalan informasi diantara para staf ataupun guru-guru di lingkungan Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul. Diperlukan banyak perbaikan dan pembaharuan baik dari segi sistem birokrasi ataupun media yang dilakukan untuk komunikasi.

Melihat keadaan tersebut, peneliti tertarik untuk menggali lebih lanjut tentang komunikasi organisasi yang terjadi di Dinas pendidikan Kabupaten Bantul agar bisa mengetahui bagaimana proses komunikasi organisasi berjalan apakah faktor penghambat komunikasi yang terjadi sehingga bisa menemukan solusi untuk menyelesaikan permasalahan tersebut.

B. Identifikasi Masalah

Dari penjabaran latar belakang di atas maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Kurang adanya koordinasi di antara sesama pegawai
2. Kurang adanya keterbukaan antara atasan dan bawahan
3. Luasnya wilayah Bantul dan terbagi menjadi 17 kecamatan sehingga komunikasi langsung sulit dilakukan
4. Sebagian guru kurang paham pada penggunaan media komunikasi berbasis internet

C. Pembatasan Masalah

Penelitian ini akan fokus pada komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaen Bantul yang meliputi pola komunikasi vertikal, horizontal, dan diagonal.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran latar belakang dan identifikasi masalah maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul?
2. Bagaimana media yang digunakan dalam komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul?
3. Hambatan apa yang dihadapi dalam komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul?
4. Bagaimana solusi untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan:

1. Pelaksanaan komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul
2. Media yang digunakan dalam komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul
3. Hambatan yang dihadapi dalam komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul
4. Solusi dalam mengatasi hambatan komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan guna mengembangkan keilmuan manajemen pendidikan khususnya dalam manajemen komunikasi dan organisasi pendidikan.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini bisa menambah informasi bagi pihak Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul untuk bisa memperbaiki dan menjaga komunikasi internal sehingga bisa melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Manajemen Pendidikan

1. Pengertian

Istilah manajemen lebih banyak digunakan pada literatur keluaran pemikir Inggris, sedangkan pemikir bangsa Amerika lebih dikenal dengan istilah administrasi. Berikut beberapa definisi manajemen dalam beberapa buku manajemen pendidikan :

- a. Menurut Engkoswara dan Aan (2011: 87) manajemen merupakan suatu proses yang kontinu yang bermuatan kemampuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan kegiatan baik secara perorangan ataupun bersama orang lain dalam mengkoordinasi dan menggunakan segala sumber untuk mencapai tujuan organisasi.
- b. Menurut Eka Prihatin (2011: 3) bahwa manajemen pada prinsipnya merupakan suatu kegiatan yang menggunakan atau memanfaatkan orang lain yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.
- c. Mulyono (2010: 18) memahami manajemen sebagai proses yang khas terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan evaluasi yang dilakukan pengelola organisasi untuk mencapai tujuan bersama dengan memberdayakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Dari beberapa pengertian tersebut, dapat dipahami bahwa manajemen merupakan proses yang dilakukan oleh seseorang yang

terampil dalam memberdayakan orang lain sehingga mampu seluruh sumber daya dapat berkoordinasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen pendidikan merupakan gabungan dari dua kata yang memiliki satu makna. Manajemen pendidikan merupakan proses manajemen dalam pelaksanaan tugas pendidikan dengan mendayagunakan segala sumber secara efisien untuk mencapai tujuan secara efektif (Engkoswara dan Aaan, 2011: 87). Didin dan Imam (2013: 118) menyiratkan manajemen pendidikan sebagai alat untuk seluruh proses kegiatan pada bidang pendidikan dengan mendayagunakan seluruh sumber daya yang ada. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa, manajemen pendidikan merupakan kegiatan mengelola pendidikan dengan mendayagunakan pihak-pihak yang terampil sehingga tercapainya tujuan pendidikan yang efektif dan efisien.

2. Tujuan dan Manfaat Manajemen Pendidikan

Penerapan manajemen pendidikan sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan pendidikan itu sendiri. Berikut beberapa tujuan dan manfaat dari manajemen pendidikan menurut beberapa sumber:

- a. Terbekalinya tenaga kependidikan dengan teoritentang prosesdan tugas administrasi pendidikan (Didin dan Imam, 2013: 125)
- b. Dapat mendayagunakan berbagai sumber secara teratur secara efektif dan efisien (Mulyono, 2010: 55)

- c. Terukurnya keberhasilan tujuan organisasi melalui konsep efektif dan efisien. (Engkoswara dan Aan, 2011: 90)
- d. Terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki pengendalian diri, kecerdasan, akhlak mulia, dan keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, dan negara. (Didin dan Imam, 2013: 125)

3. Fungsi-Fungsi Manajemen Pendidikan

Pelaksanaannya, manajemen pendidikan memerlukan berbagai fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen pada umumnya meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan (Didin dan Imam, 2013: 126) :

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan proses paling awal dalam keseluruhan fungsi manajemen. Perencanaan adalah proses kegiatan yang menyiapkan secara sistematis kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Didin dan Imam, 2013: 126). Merencanakan pada dasarnya membuat keputusan mengenai arah yang akan dituju, tindakan yang akan diambil, sumber daya yang akan diolah dan metode yang akan dipilih untuk digunakan (Engkoswara dan Aan, 2011: 94).

Aspek perencanaan menurut Didin dan Imam (2013: 127) meliputi apa yang dilakukan, siapa yang melakukan, kapan

dilakukan, dimana hal tersebut dilakukan, bagaimana melakukannya, dan apa saja yang diperlukan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah mengetahui tentang tujuan, sumber daya, dan strategi yang digunakan, selanjutnya manajer melakukan pengorganisasian agar rencana tersebut dikerjakan oleh ahlinya. Pengorganisasian menurut Mulyno (2010: 56) meliputi mengidentifikasi serta menggolongkan jenis tugas dan tanggung jawab, menentukan dan mendistribusikan tugas dan tanggung jawab, dan merumuskan aturan serta hubungan kerja. Mengorganisasikan sangatlah penting bagi manajemen pendidikan karena membuat posisi seseorang jelas pada struktur dan pekerjaannya melalui pemilihan, pengalokasian, dan pendistribusian kerja yang profesional (Engkoswara dan Aan, 2011: 95)

c. Penggerakan (*actuating*)

Actuating merupakan upaya untuk menggerakan atau mengarahkan tenaga kerja serta mendayagunakan fasilitas yang ada untuk mengerjakan rincian pekerjaan yang sudah direncanakan (Didin dan Imam, 2013: 131). Pada fungsi pengarahan atau penggerakan, manajer harus memastikan bahwa program berjalan sesuai dengan jalur yang sudah ditetapkan. Apabila terjadi sesuatu

maka harus dilakukan upaya untuk mengembalikannya ke arah semula.

d. Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan adalah proses pengamatan dan pengukuran suatu kegiatan operasional dan hasil yang dicapai dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya saat merencanakan kegiatan. Engkoswara dan Aan (2011: 96) menjabarkan beberapa elemen pada proses pengawasan yaitu; menetapkan standar kinerja, mengukur kinerja, membandingkan unjuk kerja dengan standar, dan mengambil tindakan korektif saat terjadi penyimpangan. Pengawasan berfungsi untuk mengukur tingkat efektivitas kerja personal dan tingkat efisiensi penggunaan metode dan alat tertentu dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

4. Manajemen Pendidikan dalam Sistem Pendidikan Nasional

Manajemen pengelolaan pendidikan nasional diatur dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. UU tersebut didasarkan pada prinsip demokrasi, desentralisasi, keadilan, dan menjunjung tinggi hak asasi manusia yang menjadi dasar bagi proses dan manajemen sistem pendidikan. Strategi pengelolaan pembangunan pendidikan nasional dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 meliputi:

- a. Pelaksanaan pendidikan agama serta akhlak mulia
- b. Pengembangan dan pelaksanaan kurikulum berbasis kompetensi

- c. Evaluasi, akreditasi, dan sertifikasi pendidikan yang meberdayakan
- d. Peningkatan keprofesionalan pendidikan dan tenaga kependidikan
- e. Pembiayaan yng sesuai pemerataan dan keadilan
- f. Penyelenggaraan pendidikan yang merata
- g. Penyediaan sarana belajar dan wajib belajar
- h. Pelaksanaan otonomi manajemen pendidikan
- i. Pemberdayaan peran masyarakat

B. Organisasi Pendidikan

1. Pengertian Organisasi Pendidikan

Istilah organisasi secara etimologi berasal dari bahasa latin *organum* yang berarti alat. Sedangkan, *organize* (bahasa inggris) berarti mengorganisasikan yang menunjukkan tindakan atau usaha untuk mencapai sesuatu. Didin dan Imam (2013: 239) mengartikan organisasi sebagai wadah, tempat, sistem untuk melakukan kegiatan bersama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pengertian organisasi juga dijelaskan oleh Ary H. Gunawan (2002: 217) bahwa organisasi merupakan kelompok manusia dengan berbagai kelebihan dan kekurangannya masing-masing, yang saling bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Winardi (2006: 1) organisasi merupakan bagian dari lingkungan hidup kita. Organisasi didesain manusia untuk mengatasi keterbatasan yang melekat pada manusia. Organisasi dibentuk untuk melaksanakan atau mencapai hal-hal yang tidak mungkin dilaksanakan

secara individual. Apabila dikaitkan dengan pendidikan, arti pendidikan dalam undang-undang sistem pendidikan nasional No 20 tahun 2003 adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Untuk mewujudkan pendidikan sesuai dengan tujuan yang diharapkan, terdapat sebuah organisasi yang di dalamnya terhimpun bagian-bagian dan subbagian yang bekerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan yang disebut lembaga pendidikan (Hikmat, 2011: 178). Sehingga dapat disimpulkan bahwa organisasi pendidikan adalah sebuah wadah yang berisi sekelompok orang yang terdiri dari bagian-bagian yang bekerja sama melakukan aktivitas yang berkaitan dengan proses penyelenggaraan pendidikan demi tercapainya tujuan pendidikan. Pendidikan sebagai sebuah organisasi harus dikelola sedemikian rupa agar pelaksanaan program-program pendidikan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

2. Jenis-jenis Organisasi Pendidikan

Berdasarkan struktur organisasi yang mengikatnya, Didin dan Imam (2013: 240) membagi organisasi menjadi tiga jenis, yaitu:

a. Organisasi Formal

Menurut Winardi (2006: 89) organisasi formal merupakan sebuah entitas yang berorientasi pada tujuan, yang dibentuk untuk mengakomodasi usaha-usaha yang dilakukan anggota organisasi. Sifatnya yang formal menyajikan hubungan otoritas pekerjaan, menspesifikasi kebijakan dan prosedur, dan merinci rantai komando untuk mengkoordinasi kegiatan organisasi.

Menurut Didin dan Imam (2013: 240) ciri-ciri organisasi formal adalah adanya struktur organisasi yang dimaksudkan untuk memperlihatkan kewajiban dan tanggung jawab seseorang baik kepada atasan ataupun bawahannya. Contoh organisasi formal adalah lembaga pendidikan (SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA).

Ciri-ciri organisasi formal lainnya menurut Hikmat (2011: 179) yaitu:

- 1) Organisasi formal mengikat anggotanya dengan syarat formal sebagai bukti keanggotaan seperti kartu pegawai.
- 2) Kedudukan, jabatan, dan pangkat dibuat secara hierarkis yang menunjukkan tugas, kedudukan, tanggung jawab, dan wewenang yang berbeda-beda
- 3) Ciri-ciri lainnya yaitu setiap anggota organisasi formal secara otomatis memiliki wewenang dan tanggung jawab membawahi anggota dengan jabatan di bawahnya sehingga hak memerintah bersamaan dengan hak diperintah, dan hak melarang bersamaan dengan hak dilarang.

- 4) Hubungan kerja sama dilakukan menurut tingkatan jabatan struktural yang jelas dan berimplikasi secara langsung pada besarnya penggajian dan tunjangan masing-masing anggota organisasi.
- 5) Terdapat norma yang ditetapkan untuk mengatur kerja masing-masing pejabat dan seluruh pelaksana kegiatan organisasi

b. Organisasi Informal

Sangat berbeda dengan organisasi formal, organisasi informal memiliki karakteristik (Didin dan Imam, 2013: 241) yaitu adanya normal perilaku, tekanan untuk menyesuaikan diri dan adanya kepemimpinan informal. Sanksi dari organisasi informal berupa sanksi sosial. Sanksi diberikan apabila anggota organisasi informal tersebut tidak memenuhi norma-norma yang sudah disepakati bersama. Contoh organisasi informal adalah kelompok belajar karang taruna, lembaga kursus, dan lain-lain.

Menurut Hikmat (2011: 180) bahwa yang membedakan organisasi formal dan informal adalah status organisasi dalam cakupan wewenang pemerintah dan izin operasional suatu organisasi. Tidak akan ada sekolah formal jika tidak berdampingan dengan organisasi informal yaitu lingkungan masyarakat, dan komunitas masyarakat.

c. Organisasi Penyelenggara Pendidikan Nasional

Organisasi penyelenggara pendidikan nasional adalah bagian dari organisasi formal yaitu merupakan lembaga penyelenggara pendidikan di tingkat pemerintah pusat yang membawahi Dinas Pendidikan di daerah, SD, SMP, SMA Negeri ataupun Swasta dan balai diklat.

3. Tujuan dan Manfaat Organisasi Pendidikan

Untuk menghasilkan pendidikan yang berkualitas, diperlukan banyak tenaga, pemikiran, dan dana. Tenaga, waktu, dan dana tersebut perlu dikelola sehingga mampu menghasilkan pendidikan yang produktif. Organisasi pendidikan sangat diperlukan dalam penyelenggaraan pendidikan nasional, berikut tujuan dan manfaat organisasi pendidikan menurut Didin dan Imam (2013: 241):

- a. Mengatasi keterbatasan kemampuan, kemauan, dan sumber daya yang dimiliki dalam mencapai tujuan pendidikan
- b. terciptanya efektifitas dan efisiensi organisasi dalam rangka mencapai tujuan pendidikan
- c. Dapat menjadi wadah pengembangan potensi dan spesialisasi yang dimiliki
- d. Menjadi tempat pengembangan ilmu pengetahuan

4. Prinsip-Prinsip Organisasi

Prinsip merupakan landasan atau referensi utama dalam memuai pelaksanaan kegiatan. Kegiatan organisasi pun harus ada prinsip yang dipegang agar pelaksanaan kegiatan sesuai dengan tujuan.

Prajudi Atmosudirdjo (Hikmat, 2011: 188) ada sebelas prinsip organisasi, yaitu:

- a. Kesatuan Komando
- b. Pembagian Kerja
- c. Keseimbangan antara Tugas, Tanggung Jawab, dan Kekuasaan
- d. Prinsip Komunikasi
- e. Kesenambungan
- f. Koordinasi
- g. Saling Asuh
- h. Pelimpahan Kekuasaan
- i. Pengamatan, Pengawasan, Pengecekan
- j. Asas Tahu Diri
- k. Kehayatan

5. Sentralisasi dan Desentralisasi

Sentralisasi banyak digunakan pada pemerintahan lama di Indonesia sebelum adanya otonomi daerah. Hikmat (2011: 194) menjelaskan bahwa sentralisasi adalah memusatkan seluruh wewenang kepada manajer yang berada di posisi puncak organisasi. Di lembaga pendidikan, sistem sentralisasi masih berlaku seperti keputusan pelanggaran pendidikan, naik pangkat untuk guru dan dosen golongan IVa ke atas sepenuhnya ditentukan oleh pusat. Sedangkan desentralisasi adalah penyerahan wewenang. Hikmat (2011: 195) menyebutkan pengertian desentralisasi berdasarkan ilmu manajemen

adalah pendelegasian wewenang dalam membuat keputusan dan kebijakan kepada orang-orang yang berada di struktur bawah organisasi. Di lembaga pendidikan, sistem desentralisasi lebih bersifat fungsional.

C. Komunikasi Organisasi

1. Sejarah Disiplin Ilmu Komunikasi

Sepanjang terekam dalam literatur, teoritisasi komunikasi dimulai darisejak masa Yunani Kuno. Pembentukan disiplin ilmu komunikasi dibagi-bagi menjadi beberapa periode (Muhamad Mufid, 2005: 6-16) berdasarkan tahunnya. Periode berkembangnya ilmu komunikasi berawal mulai 1900-1930. Pada periode ini disebut masa perkembangan jurnal komunikasi dan radio. Periode selanjutnya adalah periode 1930-1950, pada periode ini muncul teori Lasswell yaitu proses komunikasi fokus pada siapa berkata apa pada siapa menggunakan saluran apa dan menimbulkan pengaruh apa.

Muncul model baru pada 1960, seperti model komunikasi David Berlo. David Berlo mengatakan bahwa yang terpenting dalam memahami komunikasi adalah bagaimana seseorang menginterpretasikan kata-kata tersebut. Berlo menekankan komunikasi harus dilihat sebagai proses. Seiring dengan perkembangan zaman, teori komunikasi terus berkembang. Proses perubahan komunikasi secara umum sampai saat ini:

- a. Perubahan sudut pandang komunikasi dari pesan dan sumber bergeser pada penerimaan dan makna pesan

- b. Dari satu arah menjadi berputar
- c. Dari statis menjadi berorientasi pada proses
- d. Dari menekankan pada pengiriman hingga menekankan interpretasi.

2. Konseptualisasi Komunikasi

Berdasarkan perkembangan komunikasi dari tahun ke tahun, diperoleh tiga kerangka pemahaman mengenai komunikasi menurut John R Wenburg dan William W. (Deddy Mulyana, 2013: 67) yaitu komunikasi sebagai tindakan satu arah, komunikasi sebagai interaksi, dan komunikasi sebagai transaksi

a. Komunikasi sebagai tindakan satu arah

Suatu pemahaman populer mengenai komunikasi adalah penyampaian pesan searah dari seseorang kepada seseorang. Misalnya seseorang menyampaikan informasi kepada orang lain, orang lain mendengarkan dan berperilaku seperti mendengarkan informasi tersebut, lalu komunikasi dianggap telah terjadi. Konsep komunikasi ini berorientasi pada sumber bahwa kegiatan tersebut sengaja dilakukan untuk menyampaikan rangsangan untuk membangkitkan respon seseorang. Unsur dari komunikasi satu arah yakni sumber, pesan, saluran, penerima, dan efek. Beberapa ahli yang mendefinisikan komunikasi sebagai proses transmisi informasi satu arah adalah Bernard Berelson, Theodore, Carl, Gerald, H. Lasswell, dan Raymond.

b. Komunikasi sebagai interaksi

Interaksi dalam arti sempit berarti saling mempengaruhi. Pandangan komunikasi sebagai interaksi menyetarakan komunikasi sebagai proses sebab akibat. Komunikasi ini dianggap lebih dinamis dari komunikasi satu arah. Unsur tambahan dalam komunikasi interaksi adalah umpan balik, umpan balik tersebut digunakan sebagai masukan oleh sumber pesan untuk menyampaikan pesan selanjutnya agar lebih sesuai dengan tujuan.

c. Komunikasi sebagai transaksi

Komunikasi sebagai transaksi berarti komunikasi dianggap telah berlangsung bila seseorang telah menafsirkan perilaku orang lain baik verbal ataupun non verbal. Komunikasi ditandai dengan tindakan, perubahan, pertukaran, dan perpindahan. Ketika seseorang mengemukakan gagasan kepada seseorang, pemahaman timbal balik atas gagasan tersebut terus berkembang. Lebih jauh lagi, komunikasi terus berlangsung setelah masing-masing berpisah, karena setiap pihak terus memikirkan dan merespon apa yang dikatakan pihak lain. Beberapa pakar yang mendefinisikan komunikasi sebagai pembentukan makna adalah Stewart L. Tubbs, Karl Erik, Donald Byker, Judy C. Pearson, Diana K. Ivy, dan William Gorden.

3. Pengertian Komunikasi Organisasi

Salah satu persoalan dalam memberi pengertian atau definisi tentang komunikasi, yakni banyaknya definisi yang telah dibuat oleh para pakar menurut bidang ilmunya. Hal ini disebabkan oleh banyaknya disiplin ilmu yang telah memberi masukan terhadap perkembangan ilmu komunikasi, misalnya psikologi, sosiologi, antropologi, politik, matematika, elektronika dan sebagainya. Sebuah definisi yang dibuat oleh kelompok sarjana komunikasi yang khusus pada studi komunikasi antar manusia (Hafied, 2013: 19-20) bahwa:

Komunikasi adalah suatu transaksi, proses simbolik yang menghendaki orang-orang mengaur lingkungannya dengan 1) membangun hubungan antar sesama; 2) melalui pertukaran informasi; 3) untuk menguatkan sikap dan tingkah laku orang lain; seta 4) berusaha mengubah sikap dan tingkah laku itu.

Para ahli komunikasi menyatakan bahwa komunikasi yang efektif adalah pemahaman bersama antara orang yang menyampaikan pesan dan orang yang menerima pesan. Seperti yang dikatakan Syarifudin (2011: 137) bahwa kegiatan komunikasi tidak hanya informatif, yakni agar orang lain mengerti dan tahu, tetapi juga persuasif yaitu agar orang lain bersedia menerima suatu paham atau keyakinan melakukan suatu perubahan atau perbuatan.

Stewart L. Tubbs dan Sylvia Moss (1996: 6) mengatakan bahwa komunikasi adalah proses pembentukan makna di antara dua orang atau lebih. Wayne Pace dan Don F. Faules (2006: 26) proses komunikasi merupakan penciptaan pesan dan penafsiran pesan.

Penciptaan pesan berarti menempatkan pesan hingga dapat dipandang secara jelas oleh penerimanya, kemudian penafsiran pesan berarti menguraikan atau memahami makna dengan cara tertentu.

Dari beberapa definisi tersebut maka dapat disimpulkan komunikasi adalah sebuah interaksi antara dua individu atau lebih yang di dalamnya saling berbagi informasi dan menafsirkan makna

Kemudian pengertian organisasi menurut para ahli (Arni, 2005: 23):

- a. Schein (1982) mengatakan bahwa organisasi adalah suatu koordinasi rasional dalam sebuah kegiatan yang dilakukan oleh sejumlah orang untuk mencapai tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hierarki otoritas dan tanggungjawab.
- b. Kochler (1976) mengatakan bahwa organisasi adalah sistem hubungan yang terstruktur yang mengkoordinasi usaha suatu kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu.

Berbeda dengan pendapat ahli lainnya, Wright (Stewart L. Tubs dan Sylvia Moss, 1996: 164) mengatakan bahwa organisasi adalah suatu bentuk sistem terbuka dari aktivitas yang dikoordinasikan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi juga didefinisikan oleh Rogers sebagai suatu kumpulan individu yang bersama-sama melalui hirarki pangkat dan pembagian kerja untuk berusaha mencapai tujuan tertentu.

Dari beberapa pendapat ahli tersebut maka disimpulkan bahwa organisasi adalah dua orang atau lebih yang saling berkoordinasi membentuk sistem untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Komunikasi organisasi dalam satu kesatuan dijelaskan oleh Syarifudin (2011: 137) bahwa komunikasi organisasi adalah pembagian pesan, ide-ide, dan sikap dalam suatu struktur organisasi, di antara manajer dan kelompok pegawai yang menggunakan teknologi komunikasi modern dan atau media dalam memindahkan informasi. Wayne Pace dan Don F. Faules (2006: 31) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit komunikasi yang merupakan bagian organisasi tersebut.

4. Prinsip-Prinsip Komunikasi

Prinsip komunikasi didasarkan pada penjabaran lebih dalam dari definisi dan hakikat komunikasi. Berikut prinsip-prinsip komunikasi menurut Deddy Mulyana (2013: 92):

a. Komunikasi adalah proses simbolik

Simbol atau lambang merupakan sesuatu yang digunakan untuk menunjukkan hal lain berdasarkan kesepakatan bersama. Lambang pada dasarnya tidak mempunyai makna, kita yang memberi makna pada lambang. Sifatnya sembarang dan bervariasi, sesuai dengan karakteristik suatu tempat, konteks waktu, dan budaya. Lambang sangat penting bagi komunikasi, karena kemampuan

menggunakan lambang manusia bisa berbagi pengetahuan dan pengalaman

b. Setiap perilaku mempunyai potensi komunikasi

Tidak berarti bahwa semua perilaku adalah komunikasi, namun komunikasi terjadi bilaseseorang memberi makna pada perilaku orang lain atau perilakunya sendiri. Amat sulit bagi seseorang untuk tidak berkomunikasi, karena setiap perilakunya punya potensi untuk ditafsirkan seperti tersenyum ditafsirkan bahagia dan diam ditafsirkan pemalu, tidak setuju atau marah.

c. Komunikasi punya dimensi isi dan hubungan

Dimensi isi disandi secara verbal, sementara dimensi hubungan disandi secara nonverbal. Dimensi ini menunjukkan muatan komunikasi yaitu apa yang dikatakan. Sedangkan dimensi hubungan menunjukkan bagaimana cara mengatakannya yang juga mengisyaratkan bagaimana hubungan peserta komunikasi dan menafsirkan.

d. Komunikasi berlangsung dalam berbagai tingkat kesenjangan

Komunikasi dilakukan dalam berbagai tingkat kesenjangan, dari komunikasi yang tidak sengaja sama sekali. Meskipun kita tidak bermaksud menyampaikan pesan, perilaku kita berpotensi ditafsirkan karena kita tidak dapat mengendalikan orang lain untuk tidak menafsirkan atau menafsirkan.

e. Komunikasi terjadi dalam konteks ruang dan waktu

Makna pesan tergantung pada konteks fisi, ruang, waktu, dan psikologis.

f. Komunikasi melibatkan prediksi peserta komunikasi

Ketika orang-orang berkomunikasi, mereka meramalkan efek perilaku komunikasi mereka. Dengan kata lain, komunikasi juga terikat oleh aturan atau tata krama. Prinsip ini mengasumsikan bahwa ada keteraturan pada perilaku komunikasi manusia, semua perilaku manusia dapat diramalkan.

g. Komunikasi bersifat sistemik

Setiap individu adalah suatu sistem yang hidup, segala sesuatu pada dirinya saling berhubungan. Sistem yang melekat pada diri seseorang akan mempengaruhi persepsinya.

h. Semakin mirip latar belakangnya komunikasi semakin efektif

Makna suatu pesan pada dasarnya terikat budaya. Dalam kenyataan tidak ada orang yang sama persis. Namun kesamaan hal tertentu misal agama, ras, pendidikan mendorong orang untuk saling tertarik. Kesamaan bahasa khususnya bisa membuat orang-orang berkomunikasi dengan mudah.

i. Komunikasi bersifat nonseksual

Komunikasi manusia berbentuk dua arah, bahwa proses komunikasi berjalan timbal balik. Unsur komunikasi tidak berpola kaku namun lebih acak.

j. Komunikasi bersifat prosesual, dinamis, dan transaksional

Implikasi dari komunikasi sebagai proses yang dinamis dan transaksional adalah bahwa peserta komunikasi berubah. Penekanannya bahwa seseorang mengalami perubahan sebagai hasil terjadinya komunikasi.

k. Komunikasi bersifat *irreversible*

Sifat *irreversible* adalah implikasi dari komunikasi sebagai proses yang selalu berubah. Berubah dalam arti bahwa prosesnya tidak bisa dikendalikan, makna yang diproduksi seseorang tidak bisa diarahkan. Mereka bebas berpendapat terhadap apa yang kita sampaikan.

5. Unsur-Unsur Komunikasi

Dari pengertian komunikasi yang telah dikemukakan, maka komunikasi antar manusia hanya bisa terjadi jika ada seseorang yang menyampaikan pesan kepada orang lain dengan tujuan tertentu, artinya komunikasi hanya bisa terjadi kalau didukung oleh adanya sumber, pesan, media, penerima, dan efek. Hafied (2013: 26) mengemukakan ada tujuh unsur yang membangun sebuah komunikasi, yaitu :

a. Sumber Informasi

Semua peristiwa komunikasi akan melibatkan sumber sebagai pembuat atau pengirim informasi. Komunikasi antar manusia, sumber bisa terdiri dari satu orang, tetapi bisa juga dalam bentuk kelompok misalnya partai, organisasi atau lembaga.

Sumber sering disebut pengirim, komunikator atau dalam bahasa Inggrisnya disebut *source*, *sender* atau *encoder*.

b. Pesan

Pesan yang dimaksud dalam proses komunikasi adalah sesuatu yang disampaikan pengirim kepada penerima. Pesan dapat disampaikan dengan cara tatap muka atau melalui media komunikasi. Isinya bisa berupa ilmu pengetahuan, hiburan, informasi, nasihat atau propaganda. Dalam bahasa Inggris pesan biasanya diterjemahkan dengan kata *message*, *content*, atau *information*.

c. Media

Media yang dimaksud di sini ialah alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari sumber kepada penerima. Terdapat beberapa pendapat mengenai saluran atau media. Ada yang menilai bahwa media bisa bermacam-macam bentuknya misalnya dalam komunikasi antarpribadi pancaindera dianggap sebagai media komunikasi

Selain indera manusia, ada juga saluran komunikasi seperti telepon, surat, telegram, yang digolongkan sebagai media komunikasi antarpribadi.

Berkat perkembangan teknologi komunikasi khususnya di bidang komunikasi massa elektronik yang begitu cepat, media massa elektronik makin banyak bentuknya, dan makin

mengaburkan batas-batas untuk membedakan antara media komunikasi massa dan komunikasi antarpribadi. Hal ini disebabkan karena makin canggihnya media komunikasi itu sendiri yang bisa dikombinasikan antara satu sama lainnya.

d. Penerima

Penerima adalah pihak yang menjadi sasaran pesan yang dikirim oleh sumber. Penerima bisa terdiri satu orang atau lebih bisa dalam bentuk kelompok, partai, atau negara. Penerima biasa disebut dengan berbagai macam istilah seperti khalayak, sasaran, komunikan, atau dalam bahasa Inggris disebut *audience*.

e. Pengaruh

Pengaruh atau efek adalah perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan. Menurut De Fleur (Hafied, 2013: 27) pengaruh ini bisa terjadi pada pengetahuan, sikap, dan tingkah laku seseorang. Oleh karena itu, pengaruh bisa juga diartikan perubahan atau penguatan keyakinan pada pengetahuan, sikap, dan tindakan seseorang sebagai akibat penerima pesan.

f. Tanggapan Balik

Ada yang beranggapan bahwa umpan balik sebenarnya adalah salah satu bentuk dari pengaruh yang berasal dari penerima. Akan tetapi sebenarnya umpan balik bisa juga berasal dari unsur lain seperti pesan dan media, meski pesan belum sampai pada

penerima. Misalnya sebuah konsep surat yang harus dikoreksi dan diubah sebelum dikirim, atau media yang digunakan mengalami kerusakan. Hal ini menjadi umpan balik bagi sumber.

g. Lingkungan

Lingkungan atau situasi ialah faktor-faktor tertentu yang dapat mempengaruhi jalannya komunikasi. Faktor ini dapat digolongkan atas empat macam, yakni lingkungan fisik, lingkungan sosial budaya, lingkungan psikologis, dan dimensi waktu.

Lingkungan fisik menunjukkan bahwa suatu proses komunikasi hanya bisa terjadi kalau tidak terdapat rintangan fisik, misalnya geografis. Komunikasi sering kali sulit dilakukan karena faktor jarak yang begitu jauh, dimana tidak tersedia fasilitas komunikasi seperti telepon, kantor pos atau jalan raya. Lingkungan sosial menunjukkan faktor sosial budaya, ekonomi dan politik yang bisa menjadi kendala terjadinya komunikasi, misalnya kesamaan bahasa, kepercayaan, adat istiadat dan status sosial.

6. Tipe-Tipe Komunikasi

Seperti halnya definisi komunikasi, klasifikasi tipe atau bentuk komunikasi di kalangan para pakar juga berbeda satu sama lain. Tidak begitu mudah menyalahkan suatu klasifikasi tidak benar, karena masing-masing pihak memiliki sumber yang cukup beralasan. Misalnya kelompok sarjana komunikasi Amerika yang menulis buku

Human Communication membagi komunikasi atas lima macam tipe (Hafied 2013: 29), yakni Komunikasi Antar Pribadi, Komunikasi Kelompok Kecil, Komunikasi Organisasi, komunikasi masa, dan Komunikasi Publik. Berdasarkan tipe tersebut Hafied (2013: 30) sendiri membagi komunikasi menjadi 4 macam, yakni komunikasi dengan diri sendiri, komunikasi antarpribadi, komunikasi publik, dan komunikasi masa.

7. Model Komunikasi

Menurut Hafied (2013: 41) diperkenalkan tiga model komunikasi, yakni model analisis dasar komunikasi, model proses komunikasi, dan model komunikasi partisipasi.

a. Model Analisis Dasar Komunikasi

Model ini dinilai sebagai model klasik atau model pemula komunikasi yang dikembangkan sejak Aristoteles, kemudian Lasswell hingga Shannon dan Weaver

Model dasar komunikasi yang dibuat oleh Aristoteles ada tiga unsur yaitu : Sumber, Pesan, dan Penerima. Kemudian model komunikasi Aristoteles membuat Harold d Lasswell ikut membuat model komunikasi yaitu : Sumber, Pesan, Media, Penerima dan Akibat/Hasil.

Setelah itu, Shanon dan Weaver mendiskusikan sebuah model komunikasi dengan tambahan unsur yang cukup penting yaitu gangguan. Ketika pesn disampaikan melalui media kepada

penerima maka diantara waktu tersebut pasti ada sebuah gangguan yang nantinya dapat mempengaruhi penerima dan umpan baliknya. Dari beberapa mode tersebut terlihat bahwa semua model tersebut memiliki sifat satu arah (linear)

b. Model Proses Komunikasi

Salah satu model yang banyak digunakan untuk menggambarkan proses komunikasi adalah model sirkular yang dibuat oleh Osgood dan Schramm (1954). Model ini menggambarkan komunikasi sebagai proses yang dinamis, di mana pesan ditransit melalui proses encoding dan decoding. Encoding adalah translasi yang dilakukan oleh sumber. Hubungan antara encoding dan decoding adalah hubungan antara sumber dan penerima pesan simultan dan saling mempengaruhi

Pada tahap awal, sumber fungsi sebagai encoder dan penerima sebagai decoder. Tetapi pada tahap berikutnya penerima berfungsi sebagai pengirim dan sumber sebagai penerima, dengan kata lain sumber pertama akan menjadi penerima kedua dan penerima pertama akan berfungsi sebagai sumber kedua, dan seterusnya.

Pelaku komunikasi baik sumber maupun penerima dalam model ini mempunyai kedudukan yang sama. Oleh karena itu, proses komunikasi dapat berakhir di mana dan kapan saja.

c. Model Komunikasi Partisipasi

Komunikasi sebagai suatu proses yang memusat meunuju ke arah pengertian bersama, menurut kincaid (Hafied, 2013: 47) dapat dicapai meski kebersamaan pengertian pada suatu objek atau pesan tidak pernah sempurna.

Model komunikasi ini mengembangkan sebuah model komunikasi berdasarkan prinsip pemusatan. Dalam proses komunikasi yang memusat, setiap pelaku berusaha mnafsirkan dan memahami yang diterimanya dengan baik. Dengan demikian pelaku komunikasi dapat memberikan reaksi dengan baik kepada orang lain.

8. Media Komunikasi

Media adalah alat atau sarana yang digunakan untuk menyampaikan pesan dari komunikator kepada khalayak. Ada beberapa pakar psikologi memandang bahwa dalam komunikasi antar manusia, media yang paling dominan dalam berkomunikasi adalah panca indera manusia seperti mata dan telinga. Pesan-pesan yang diterima panca indera selanjutnya siproses dalam pikiran manusia untuk mengontrol dan menen tukan sikapnya terhadap sesuatu, sebelum dinyatakan dalam tindakan. Akan tetapi media yang dimaksud ialah media yang digolongkan.

Menurut Hafied (2013: 123) media komunikasi di bagi menjadi empat berdasarkan tipe nya, yakni media antar pribadi, media kelompok, media publik, dan media massa.

a. Media Antarpribadi

Untuk hubungan perorangan, media yang tepat digunakan adalah utusan, surat, dan telepon. Utusan banyak digunakan oleh orang jaman dahulu kala untuk menyampaikan pesan yang rahasia. Di daerah pedalaman pemakaian utusan sebagai saluran komunikasi masih bisa ditemukan. Surat adalah media komunikasi antarpribadi yang banyak digunakan. Sebelum tahun 2000-an surat masih digunakan sebagai alat komunikasi utama yang digunakan masyarakat sebagai alat komunikasi antarpribadi. Di era modern saat ini, surat yang dimaksud adalah surat elektronik yaitu email.

Media komunikasi antarpribadi lainnya adalah telepon. Sejak ditemukannya teknologi selular, penggunaan telepon genggam semakin marak mulai dari kalangan birokrat, pengusaha, ibu rumah tangga, mahasiswa, pelajar, sopir, sampai penjual sayuran. Ini pertanda bahwa pemakaian telepon selular tidak lagi dimaksudkan sebagai simbol prestise, melainkan lebih banyak digunakan untuk kepentingan bisnis, kantor, organisasi dan urusan keluarga.

b. Media Kelompok

Pada aktivitas komunikasi yang melibatkan khalayak lebih dari 15 orang, maka media komunikasi yang banyak digunakan adalah media kelompok misalnya rapat, seminar, dan konferensi. Rapat biasanya digunakan untuk membicarakan hal-hal penting yang dihadapi oleh suatu organisasi

c. Media Publik

Apabila khalayak sudah lebih dari 200-an orang, maka media komunikasi yang digunakan biasanya disebut media publik misalnya rapat akbar atau rapat besar. Dalam rapat akbar, khalayak berasal dari berbagai macam bentuk, namun masih mempunyai homogenitas, misalnya kesamaan partai, agama, kampung, dan lain-lain.

d. Media massa

Khalayak yang tersebar tanpa diketahui di mana mereka berada, biasanya digunakan media massa. Media massa adalah alat yang digunakan dalam penyampaian pesan dari sumber kepada khalayak dengan menggunakan alat komunikasi seperti surat kabar, radio, internet, dan televisi

9. Arah Komunikasi

Desain sebuah organisasi memungkinkan terjadinya komunikasi dalam empat arah yang berbeda : komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, komunikasi horizontal, dan komunikasi diagonal. Selain komunikasi ke dalam, organisasi akan sering berkomunikasi

dengan pihak luar. Menurut John Ivancevich (2006: 122) disebutkan empat jenis komunikasi eksternal, yaitu : hubungan dengan masyarakat, periklanan, promosi, dan survey tempat.

Untuk organisasi pendidikan, tidak jauh dengan organisasi atau lembaga lainnya. Lembaga pendidikan juga menjalin komunikasi ke segala arah baik itu internal ataupun eksternal. Selama melakukan komunikasi lembaga pendidikan akan memiliki kendala seperti tidak tersampainya informasi secara menyeluruh, informasi berbeda dengan yang seharusnya, atau penyampaian informasi tidak tepat waktu.

10. Komunikasi Internal

Adanya pembagian tugas dalam organisasi menunjukkan bahwa organisasi memiliki alur kerja atau kerangka kerja. Di kerangka kerja tersebut, pemimpin akan membagi anggota ke dalam kelompok kecil. Untuk mengawasi setiap pekerjaan, pemimpin akan menunjuk seseorang yang bertanggung jawab sehingga bisa komunikasi dan mengawasi hanya dengan bertanya pada orang tersebut. Proses interaksi untuk saling bertukar pesan dengan hanya melibatkan orang-orang yang menjadi bagian internal suatu organisasi itulah yang disebut dengan komunikasi internal (Suranto AW, 2005: 47). Berbagai program komunikasi internal meliputi pertemuan rutin/rapat, sarasehan, pemberian penghargaan untuk karyawan teladan, merayakan ulang tahun salah satu karyawan, rekreasi, arisan, atau

komunikasi dengan media internal perusahaan seperti majalah, buletin, dan papan informasi.

Adapun pola-pola komunikasi internal berdasarkan aliran informasinya. Suranto AW (2005:) membedakan pola komunikasi menjadi tiga yaitu:

a. Komunikasi Vertikal

Pola komunikasi vertikal terdiri dari komunikasi vertikal ke atas dan ke bawah. Komunikasi vertikal ke atas yaitu arah komunikasi dari bawah yang disampaikan ke atasan. Komunikasi ini dirancang untuk menyelesaikan umpan balik tentang bagaimana program-program organisasi berjalan. Bawahan diharapkan memberikan informasi tentang kemajuan organisasi. Bentuk komunikasi dari bawah ke atas adalah laporan tertulis, lisan, pertemuan, dan lain-lain.

Wayne Pace (2006: 190) mengatakan bahwa komunikasi ke atas penting karena beberapa alasan yaitu: aliran informasi dari bawahan berharga untuk proses pembuatan keputusan, komunikasi ke atas mendorong keluhan muncul di permukaan sehingga atasan tahu, komunikasi ke atas memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyalurkan ide dan gagasan, dan komunikasi ke atas membantu pegawai mengatasi masalah pekerjaan.

Pola komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas tinggi kepada

mereka yang berotoritas lebih rendah (Wayne Pace, 2006: 184). Ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan ke bawahan menurut Katz dan Kahn (Wayne Pace, 2006: 185) yaitu (1) informasi bagaimana melakukan pekerjaan; (2) informasi mengenai dasar pemikiran saat melakukan pekerjaan; (3) informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi; (4) informasi mengenai kinerja pegawai; (5) Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas.

b. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal merupakan aliran komunikasi kepada orang-orang yang memiliki hirarki yang sama dalam suatu organisasi (Syarifudin, 2011: 156). Menurut Wayne Pace (2006: 195) komunikasi horizontal muncul karena enam alasan, yaitu: untuk mengkoordinasikan penugasan kerja, berbagi informasi mengenai rencana kerja dan kegiatan, untuk memperoleh pemahaman bersama, untuk memecahkan masalah, berunding, dan menumbuhkan dukungan antarpesona.

c. Komunikasi Diagonal

Wayne Pace (2006: 197) menyebut komunikasi diagonal adalah komunikasi lintas saluran yang berarti komunikasi terjadi pada pegawai yang tidak memiliki otoritas lini untuk mengarahkan orang-orang yang bukan atasan atau bawahan mereka secara fungsional. Suranto AW (2005: 97) mengatakan bahwa alur

informasi diagonal bisa terjadi dua arah, yaitu ke atas dan ke bawah. Diagonal ke atas terjadi apabila alur informasi berasal dari pegawai berkedudukan lebih rendah kepada pegawai berkedudukan lebih tinggi yang berada di bagian atau divisi lain. Sedangkan komunikasi diagonal ke bawah terjadi apabila pegawai dengan kedudukan lebih tinggi berkomunikasi dengan pegawai berkedudukan lebih rendah yang berada di bagian lain.

Komunikasi internal juga memiliki berbagai cara berkomunikasi. Onong (2009: 125) mengklasifikasikan berbagai cara berkomunikasi dalam dua jenis:

a. Komunikasi Personal

Komunikasi personal adalah komunikasi antara dua orang yang dapat berlangsung dengan bertatap muka atau melalui media.

b. Komunikasi Kelompok

Komunikasi kelompok ialah komunikasi antara seseorang dengan sekelompok orang dalam situasi tatap muka. Kelompok ini bisa kecil dan juga besar, berapa jumlah orang yang termasuk kelompok kecil atau besar tidak bisa ditentukan jumlahnya secara eksak.

Komunikasi internal yang baik sangat diperlukan sebuah organisasi agar terjalin hubungan baik di kalangan publik internal sehingga memungkinkan tercapainya sinergi kerja. Untuk melihat betapa pentingnya komunikasi internal, Sunarto AW (2005: 49)

menyebutkan beberapa poin arti penting komunikasi internal bagi organisasi:

- a. Komunikasi internal merupakan forum strategis bagi organisasi untuk menyampaikan kebijakan organisasi
- b. Melalui komunikasi internal, para staf memperoleh kesempatan untuk menyatakan pendapatnya tentang pekerjaan
- c. Komunikasi yang baik dengan staf merupakan langkah awal untuk melakukan pendekatan dengan masyarakat karena masyarakat biasanya lebih percaya staf biasa ketimbang pihak manajemen
- d. Komunikasi internal yang dilakukan dengan berkelanjutan dan intensif mampu memunculkan semangat kerja karyawan
- e. Komunikasi internal juga menjadi sarana terbentuknya rasa saling percaya antara staf lini dan manajemen puncak.

11. Komunikasi Eksternal

Sebuah organisasi tidak akan berjalan hanya dengan orang-orang di dalam organisasi, namun organisasi didukung oleh pihak-pihak di luar organisasi yang bisa memberikan bantuan atau timbal balik terhadap aktivitas di dalam organisasi. Untuk bisa melakukan kerjasama dengan pihak luar, organisasi harus menjaga hubungan baik dengan pihak luar tersebut dengan melakukan komunikasi. Suranto AW (2005: 51) menjelaskan bahwa proses interaksi antara sebuah

organisasi dengan pihak-pihak di luar organisasi disebut dengan komunikasi eksternal.

Komunikasi eksternal dapat terwujud melalui berbagai pola (Suranto AW, 2005: 51), diantaranya:

- a. Komunikasi antara manajemen dengan pelanggan atau pengguna jasa. Komunikasi ini bertujuan untuk mengetahui tanggapan konsumen terhadap kualitas layanan organisasi, pemberitahuan adanya peraturan/kebijakan baru, dan untuk menampung kritik dan saran
- b. Komunikasi antara kantor dengan lembaga yang menaunginya atau lembaga yang lebih tinggi tingkatannya.

Pola komunikasi ini bertujuan untuk mengirimkan laporan pertanggungjawaban, mendapat umpan balik untuk kemajuan organisasi, dan menggali informasi dan masukan dari lembaga puncak.

- c. Komunikasi antara kantor dengan masyarakat umum. Di sisi pendidikan, masyarakat umum adalah wali murid. Komunikasi ini bertujuan untuk memberikan informasi tentang kegiatan organisasi, mengundang masyarakat dalam acara tersebut, dan untuk mensosialisasikan sebuah kebijakan
- d. Komunikasi antara kantor dengan pers

Pola komunikasi ini biasa berbentuk pemasangan iklan, berkomunikasi dengan publik melalui pikiran pembaca, dan sosialisasi kebijakan baru.

12. Peran Komunikasi dalam Organisasi Pendidikan

Organisasi pendidikan memiliki banyak pegawai yang masing-masing dari mereka memiliki karakter dan kepentingan yang berbeda. Komunikasi yang lancar di organisasi akan dapat mengubah sikap, pendapat, dan perilaku anggota organisasi agar sesuai dengan sasaran yang harus dicapai. Wayne Pace (2006: 34) mengatakan sifat terpenting dalam komunikasi organisasi adalah penciptaan pesan, penafsiran, dan penanganan kegiatan anggota organisasi. Bagaimana komunikasi berlangsung di organisasi dan apa maknanya bergantung pada konsep seseorang masing-masing.

Apabila organisasi dianggap sebagai pemroses informasi yang besar maka komunikasi adalah untuk memperoleh informasi yang tepat bagi orang yang tepat pada saat yang tepat. Organisasi yang dianggap orang-orang yang berinteraksi dan memberi makna pada interaksi tersebut, komunikasi berfungsi sebagai pemelihara organisasi. Komunikasi berperan lebih banyak dari rencana organisasi itu sendiri, karena komunikasi penting bagi proses pengambilan keputusan.

Syarifudin (2011: 138) menjelaskan peran komunikasi dalam organisasi pendidikan yaitu: (a) sebagai pemberi informasi yang

diperlukan untuk seluruh jajaran mulai dari kepala bagian hingga staf. Informasi ini berguna sebagai pertimbangan untuk pengambilan keputusan; (b) sebagai alat koordinasi dan pengawasan pada kegiatan-kegiatan organisasi; (c) sebagai usaha pencegahan pembangkangan penggunaan kekuasaan yang dimiliki atasan, karena dengan bujukan seseorang akan lebih merasa dibutuhkan sehingga menumbuhkan kesadaran untuk menjalankan perintah.

D. Komunikasi Organisasi Yang Eektif

Setiap kegiatan tentunya akan memiliki tujuan yang hendak dicapai, begitu pula komunikasi yang senantiasa disertai dengan tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, komunikasi yang efektif dapat membantu tujuan yang ingin dicapai dapat terlaksana. Di sebuah organisasi, komunikasi efektif menjadi sebuah kebutuhan. Segala aturan akan dilengkapi dengan penjelasan agar kesalahpahaman dapat dihindari.

Menurut John Ivancevich (2006: 135) berikut adalah cara meningkatkan komunikasi organanisasi :

1. Menindaklanjuti

Melakukan tindak lanjut terkait apakah makna yang ingin disampaikan benar-benar sudah diterima.

2. Mengatur alur informasi

Pengaturan komunikasi dapat memastikan alur informasi yang optimal kepada para atasan, atasan hanya harus dikabari tentang hal-hal yang merupakan pengecualian, bukan sekedar menjaga komunikasi.

Komunikasi harus diatur alurnya dari mana dahulu harus didisposisikan.

3. Memanfaatkan Umpan Balik

Umpan balik memberikan para penerima pesan kesempatan untuk menanggapi pesan sehingga pengirim pesan dapat melihat apakah pesan tersebut telah diterima dan menghasilkan respon yang telah diharapkan.

4. Pengaturan waktu yang efektif

Surat atau pesan yang masuk ke sebuah lembaga tidak hanya satu atau namun bisa puluhan setiap harinya. Jangan sampai pesan tidak pernah terbaca oleh manajer atau terlewat.

5. Menyederhanakan bahasa

Bahasa yang rumit telah diketahui sebagai salah satu penghalang utama dalam komunikasi. Para atasan harus menyampaikan pesan dalam kata-kata, tindakan, dan simbol yang bisa dipahami oleh penerima pesan.

6. Menggunakan Gosip

Gosip umumnya merupakan jalur komunikasi penting yang ada di setiap organisasi. Biasanya gosip berperan sebagai mekanisme yang menciptakan proses komunikasi yang cepat.

Untuk memperkuat pemahaman, dijabarkan syarat sebuah informasi yang baik :

1. Benar dalam angka, jumlah, dan data (Hafied, 2013: 126)
2. Lengkap dan komplit (Hafied, 2013: 126)

3. Tersedia pada waktunya dan tidak tertinggal dari segi aktual (Hafied, 2013: 126)
4. Sebagai referensi dan nara sumber bersifat terarah (Hafied, 2013: 126)
5. Penyaji yang baik, sehingga tidak menimbulkan penafsiran ganda atau berbeda (Hafied, 2013: 126)
6. Relevan yaitu informasi memberi manfaat bagi pemakainya (Lantip, 2013: 5)

Adapun syarat komunikasi agar berhasil dijelaskan oleh D. Lawrence Kincaid (1985: 126) sebagai berikut:

1. Diberikan petunjuk khusus mengenai alur tindakan yang tepat guna memecahkan masalah untuk mencapai hasil yang diinginkan
2. Pada alur tindakan diberikan waktu pelaksanaan yang tepat
3. Pihak lawan ditempatkan pada situasi yang harus dimintai keputusan dalam alur tindakan yang dianjurkan, dengan kata lain pihak lawan harus diberi tahu tentang situasi apa yang sedang terjadi.

Dengan adanya syarat tersebut, ada beberapa pedoman untuk memilih sarana komunikasi yang tepat untuk organisasi internal:

1. Alat pancaindera manakah yang lebih banyak digunakan masyarakat dalam berkomunikasi (D. Lawrence Kincaid, 1985: 127).
2. Berapa banyak peluang yang ada untuk memperoleh umpan balik. Di sini komunikasi harus memahami setiap peluang pada setiap sarana komunikasi agar bisa menentukan sarana mana yang memiliki peluang terbanyak mendapat umpan balik (D. Lawrence Kincaid, 1985: 127)

3. Siapakah dan bagaimana mengendalikan laju gerak komunikasi. Pihak sumber harus paham bahwa seberapa besar kemampuan penerima pesan dalam menafsirkan informasi. Sumber sebisa mungkin melambatkan laju komunikasi sehingga pesan tersebut sampai pada semua orang (D. Lawrence Kincaid, 1985: 127)
4. Masyarakat seperti apa yang hendak dituju. Hal ini penting mengingat bahwa setiap usia memiliki pemahaman yang berbeda. Kata yang akan digunakan dalam mengemas informasi itu pun akan berbeda jika tujuannya berbeda (D. Lawrence Kincaid, 1985: 127)
5. Pentingnya pesan. Pembuat informasi harus jeli menyebarkan informasi, apakah informasi tersebut penting untuk semua orang atau hanya sebagian orang saja (D. Lawrence Kincaid, 1985: 127)
6. Kecepatan. Pertama harus diketahui apakah pesan tersebut sangat mendesak sehingga harus disampaikan secepat mungkin. Sehingga harus dipilih media yang paling cepat penyampaianannya (The Liang Gie, 2007: 65)
7. Biaya. Semua unsur biaya harus dipertimbangkan dalam pemilihan sarana komunikasi (The Liang Gie, 2007: 66)

Berdasarkan pedoman komunikasi yang baik, maka diperoleh ciri-ciri yang menunjukkan sebuah komunikasi yang sukses menurut John M. Ivancevich (2006: 129) :

1. Mereka berusaha mengenali perbedaan budaya yang signifikan yang dapat mempengaruhi proses komunikasi, seperti pemahaman akan bahasa daerah/bahasa ibu masing-masing personal
2. Mereka membuat usaha yang disadari untuk menyingkirkan kecenderungan etnosentris. Ini tidak berarti mereka harus menyetujui setiap nilai-nilai, budaya, interpretasi, atau pendapat orang lain, namun setiap orang harus menyadari apa yang diperlukan untuk memfasilitasi komunikasi.
3. Mungkin yang paling penting, daripada mengasumsikan bahwa mereka sudah memahaminya akan lebih baik jika bersikap bahwa mereka tidak benar-benar mengetahui secara lengkap sehingga sampai pada kenyataan yang sebaliknya.

Banyak ahli yang mendeskripsikan syarat komunikasi dan bagaimana pedoman berkomunikasi yang baik, ini tidak lain karena komunikasi sangat penting di kehidupan sehari-hari dan juga di organisasi.

Hedebro (Zulkarimein Nasution, 1996: 86) mendaftar peran komunikasi pembangunan organisasi diantaranya:

1. Komunikasi dapat menciptakan perubahan nilai-nilai, sikap mental, dan bentuk perilaku menuju modernisasi
2. Media massa digunakan sebagai pengganda pengetahuan
3. Dapat meningkatkan aspirasi
4. Komunikasi membuat orang mampu berpartisipasi dalam pembuatan keputusan

5. Komunikasi dapat membantu mayoritas populasi menyadari kehadiran mereka

Komunikasi yang efektif tersebut pastinya juga akan mengalami pengalang seperti yang diungkapkan oleh John M. Ivancevich (2006: 130-133) diantaranya :

1. Kerangka Referensi

Pengalaman akan mempengaruhi setiap individu dalam menginterpretasikan komunikasi. Hasil ini akan berujung pada beragamnya proses pengkodean pesan dan penguraian pesan.

2. Mendengar Selektif

Bagian penting dari komunikasi melibatkan aktivitas mendengarkan. Faktanya, 75% dari proses komunikasi menggunakan media suara. Kebanyakan orang menghabiskan sekitar 30-40% dari waktu mereka untuk mendengarkan. Mendengarkan selektif adalah bentuk dari persepsi selektif dimana kita cenderung menghambat semua informasi baru, terutama jika bertentangan dengan apa yang kita percayai.

3. Pertimbangan Nilai

Setiap situasi komunikasi pertimbangan nilai dibuat oleh si penerima pesan. Hal ini pada dasarnya melibatkan pemberian nilai keseluruhan pada sebuah pesan sebelum seseorang menerima keseluruhan komunikasi.

4. Kredibilitas Sumber

Kredibilitas sumber mengacu pada kepercayaan yang dimiliki penerima pesan atas kata-kata dan tindakan yang disampaikan sang komunikator. Kredibilitas yang dimaksud dilihat dari siapa yang menyampaikan, dari mana berita/informasi tersebut diambil/berasal. Sumber yang baru di jumpai, atau berdasar pengalaman tidak kredibel maka tidak akan menghasilkan tanggapan yang baik. Sehingga komunikasipun akan terputus.

5. Penyaringan Informasi

Penyaringan sering terjadi dalam komunikasi ke atas dalam organisasi, mengacu pada manipulasi informasi sehingga persepsi penerima pesan yang disampaikan sebagai pesan yang positif. Penyaringan informasi terkadang sebagai kontrol namun lebih sering akan menimbulkan masalah karena ketidakakuratan informasi yang diterima oleh penerima akhir.

6. Bahasa dalam kelompok

Bahasa dalam kelompok atau jargon teknis tidak selalu mudah dipahami terutama untuk orang dari kelompok luar. Pada saat berkomunikasi dengan pihak luar tidak disarankan untuk menggunakan bahasa yang tidak familiar, singkatan, atau bahasa gaul dalam kelompok. Ini akan membuat lawan bicara atau penerima pesan merasa asing dan akhirnya tidak bisa berkomunikasi dengan nyaman.

7. Perbedaan Status

Perbedaan status seperti jabatan dan gelar dapat dipersepsikan sebagai ancaman bagi orang yang berada pada hirarki rendah. Biasanya atasan seperti direktur utama tidak akan bisa ditemui secara langsung jika belum janji atau bukan orang dengan jabatan atas. Hal ini memperlebar jarak antara atasan dan bawahan.

8. Tekanan waktu

Waktu yang mendesak merupakan salah satu penghalang utama terjadinya komunikasi. Kegagalan proses komunikasi formal sering disebabkan karena keterbatasan waktu. Maksudnya adalah karena adanya keterbatasan waktu seseorang memotong jalur komunikasi sehingga menyingkirkan seseorang yang lain yang seharusnya terlibat pada jalur komunikasi tersebut.

9. Kelebihan Muatan Komunikasi

Di era teknologi ini, kelebihan muatan komunikasi yang dimaksud adalah spam pada elektronik mail. Yaitu iklan komersial yang dikirim ke kotak surat email seseorang. Dilaporkan oleh www.ferris.com bahwa sekitar 20% pesan yang masuk ke kotak surat seseorang adalah pesan yang tidak diinginkan (spam).

Suranto AW (2005: 105) menyebutkan ada beberapa indikator komunikasi yang efektif di organisasi, yaitu:

1. Pemahaman

Pemahaman merupakan kemampuan seseorang memahami pesan dengan cermat sebagaimana yang dimaksudkan oleh komunikator. Komunikasi dikatakan efektif bila komunikan mampu memahami secara cermat dan komunikator berhasil menyampaikan pesan secara cermat.

2. Kesenangan

Selain ketersampaian informasi, komunikasi dikatakan berhasil bila terjadi suasana menyenangkan antara komunikan dan komunikator.

3. Pengaruh

Pengaruhnya lebih pada sikap komunikan, yaitu terjadinya perubahan sikap positif orang lain sesuai keinginan komunikator.

4. Hubungan

Setelah terjadinya komunikasi, diharapkan akan timbul hubungan yang baik. Komunikasi yang efektif dalam prosesnya mampu meningkatkan kadar hubungan interpersonal.

5. Tindakan

Tindakan yang dimaksud adalah tindakan yang sesuai instruksi dari pesan/informasi yang diberikan baik pihak komunikan ataupun komunikator.

E. Penelitian Yang Relevan

Ada beberapa penelitian lain yang relevan dengan penelitian ini, ada beberapa persamaan dan perbedaan antara penelitian berikut dengan

penelitian penulis, berikut penelitian-penelitian yang relevan dengan penelitian ini:

1. Judul penelitian “Pelaksanaan Komunikasi Intern di Kantor Pusat Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtamarta Kota Yogyakarta” dilakukan oleh Siti Wulandari pada tahun 2015. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi intern yang terjadi di PDAM Yogyakarta secara keseluruhan sudah baik meskipun ada beberapa hal yang perlu diperbaiki, media komunikasi inter yang digunakan meliputi media tertulis dan media lisan, serta iklim komunikasi mendukung karena terdapat prinsip-prinsip kekeluargaan. Hambatan komunikasi intern di PDAM Yogyakarta adalah pola aliran informasi susah dipahami oleh karyawan, pemimpin kurang berinteraksi, dan beberapa pegawai memiliki sifat pendiam.

Penelitian tersebut memiliki persamaan dengan penelitian penulis yaitu meneliti pelaksanaan komunikasi organisasi khususnya komunikasi internal. Perbedaannya adalah penelitian ini tidak meneliti iklim komunikasi organisasi.

2. Judul Penelitian “Pelaksanaan Komunikasi Organisasi Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sulawesi Selatan” dilakukan oleh Indah Devitasar pada tahun 2014. Hasil dari penelitian ini bahwa penerapan komunikasi organisasi yang diterapkan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Sulawesi Selatan telah dikomunikasikan oleh kepala Dinas beserta jajaran unit kerja dan bawahannya dalam

menjalankan tugas pokok dan fungsi. Adapun faktor penunjang dan penghambatnya adalah faktor pimpinan, tingkah laku SDM, sumber daya, dan kelompok kerja. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian penulis yaitu meneliti tentang komunikasi internal sebuah organisasi pemerintah. Adapun perbedaannya adalah penelitian ini lebih meneliti faktor penghambat komunikasi internal di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata.

3. Judul Penelitian “Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Dinas pendidikan Kabupaten Kulon Progo” yang dilakukan oleh Sri Utari pada tahun 2015. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan komunikasi ke atas terjalin terkait pekerjaan seperti penyerahan laporan dan penyampaian ide. Komunikasi ke bawah terjalin terkait dengan pelaksanaan kegiatan, hambatan, pengarahan, dan ketercapaian tujuan. Pelaksanaan komunikasi horizontal terkait sharing, berdiskusi, dan pengaturan jadwal. Dalam pelaksanaannya ada hambatan seperti rasa canggung antara atasan dan bawahan dan karakteristik pegawai yang berbeda. Untuk mengatasi hambatan dilakukan peningkatan koordinasi dari atasan ke bawahan, saling membantu dan mengingatkan tugas masing-masing, menjalin keakraban di waktu istirahat, dan menggunakan fasilitas komunikasi secara maksimal.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah meneliti komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan, perbedaannya

adalah pada arah komunikasi. Penelitian ini tidak meneliti komunikasi diagonal di Dinas Pendidikan Kabupaten Kulon Progo.

F. Kerangka Pikir

Pendidikan merupakan hal pertama yang harus dikembangkan untuk menggerakkan pembangunan sebuah bangsa. Seluruh negara di dunia akan setuju bahwa pendidikan adalah kunci keberhasilan untuk menjadi negara yang maju. Oleh karena itu, pendidikan memerlukan manajemen yang matang agar mampu mencapai tujuan yang diinginkan.

Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul adalah organisasi yang mengurus manajemen pendidikan mulai dari perencanaan pendidikan hingga evaluasi pendidikan di wilayah kabupaten Bantul. Untuk melaksanakan tujuan pendidikan, Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul memiliki banyak bidang yang melibatkan banyak orang yaitu pejabat struktural dan pejabat fungsional. Pada saat melaksanakan tugas dan fungsinya, setiap bagian di organisasi harus saling berinteraksi dan berkoordinasi untuk bisa merencanakan dan menjalankan pekerjaan.

Komunikasi di sebuah organisasi sangat diperlukan demi keberlangsungan setiap kegiatannya. John M. Ivancevich (2006: 115) mengatakan bahwa komunikasi merupakan hal yang mengikat kesatuan organisasi. Komunikasi membantu anggota-anggota organisasi mencapai tujuan individu dan juga organisasi, merespon, dan mengimplementasikan perubahan organisasi, mengoordinasikan aktivitas organisasi, dan ikut berperan dalam ke semua tindakan organisasi.

Organisasi memiliki struktur yang menggambarkan jabatan dan tanggungjawabnya, dengan adanya struktur tersebut komunikasi internal yang dilakukan disesuaikan berdasarkan alurnya yaitu komunikasi vertikal ke atas, komunikasi vertikal ke bawah, komunikasi horizontal, dan komunikasi diagonal.

Hal yang perlu diperhatikan dalam komunikasi organisasi adalah penyebaran informasi. Informasi harus segera disebar baik dari atasan kepada bawahan dan sebaliknya, dengan sesama pegawai, atau dengan bagian lainnya. Pada intinya komunikasi harus selalu dilakukan ke segala arah, ke segala pihak, dan dilakukan dengan berkelanjutan.

Melihat pentingnya komunikasi pada sebuah organisasi, Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul juga harus melakukan komunikasi internal yang baik sehingga tercapainya tujuan pendidikan yang diinginkan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan bagaimana pelaksanaan komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul, hambatan yang dihadapi, dan menemukan solusi untuk memecahkan hambatan komunikasi di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul.

G. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana pelaksanaan komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul.
 - a. Pola Komunikasi Vertikal ke Atas
 - b. Pola Komunikasi Vertikal ke bawah

- c. Pola Komunikasi Horizontal
 - d. Pola Komunikasi Diagonal
2. Apakah media yang digunakan dalam komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul?
- a. Media Pertemuan atau Pembicaraan
 - b. Media Tertulis
 - c. Media Audio
 - d. Media berbasis Internet
3. Apakah hambatan dalam komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul?
4. Bagaimana solusi untuk mengatasi hambatan dalam komunikasi internal Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul?

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif digunakan dengan tujuan untuk menggali data yang memiliki makna secara mendalam. Seperti yang dikemukakan oleh Bogdan dan Biklen (Sugiono, 2014: 21) bahwa karakteristik penelitian kualitatif adalah bersifat deskriptif dan menekankan pada makna atau proses. Data tersebut terkait pelaksanaan komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul yang terjadi saat itu juga dan apa adanya. Setelah semua terkumpul, fakta-fakta tentang perilaku atau kegiatan komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul dideskripsikan secara tertulis kemudian disimpulkan.

B. Setting Penelitian

Penelitian ini bertempat di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul. Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul terletak di Komplek II Perkantoran Pemkab Bantul, Jl. Lingkar Timur, Manding, Bantul 55714. Penelitian dilaksanakan pada 16 – 29 Februari 2016.

C. Subjek Penelitian

Peneliti mengamati situasi komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul dengan melakukan wawancara terhadap seseorang yang dipandang tahu tentang situasi tersebut.

Untuk mendapatkan data tentang pelaksanaan komunikasi internal, narasumber kunci (*key informan*) adalah kepala Dinas Pendidikan Dasar. Narasumber kunci yaitu seseorang yang mengetahui dan memiliki informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian ini. Narasumber lain adalah kepala subbagian umum, kepala subbagian keuangan, kepala subbagian kepegawaian, kepala bagian bina program, kepala bagian bidang SD, kepala bagian bidang SMP dan pejabat fungsional yang datang ke Dinas Pendidikan Dasar.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data untuk penelitian ini ada tiga cara, yaitu:

1. Wawancara

Wawancara adalah metode untuk mendapatkan data dengan cara komunikasi dua arah (Zainal Mustafa, 2009: 96). Teknik ini diperlukan dalam penelitian ini karena wawancara dilakukan secara lisan dalam pertemuan tatap muka secara individual sehingga kepastian untuk mendapatkan data sangat tinggi (Zainal Mustafa, 2009: 98). Zainal Mustafa (2009: 98) menambahkan bahwa wawancara memiliki kelebihan diantaranya: jika ada jawaban yang kurang jelas bisa dilakukan pengulangan ucapan pertanyaan atau jawaban, dapat mengetahui reaksi responden dari mimik wajah, dapat diketahui responden yang tahu benar dan tidak, dan peneliti bebas menyaring responden yang sesuai dengan yang dibutuhkan.

Peneliti belum mengetahui secara pasti bagaimana pelaksanaan komunikasi internal yang terjadi di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul, oleh karena itu untuk mendapatkan informasi yang lebih dalam tentang pelaksanaan komunikasi internal, peneliti menggunakan teknik wawancara tak terstruktur. Seperti yang dijelaskan oleh Sugiyono (2014: 320) bahwa wawancara tak struktur atau terbuka merupakan wawancara yang bebas dilakukan dan tidak terpaku pada pedoman wawancara. Pada wawancara terbuka ini peneliti bisa mendengarkan seluruh ungkapan, pendapat dan pernyataan narasumber. Berdasarkan analisis jawaban yang diberikan narasumber peneliti akan mengajukan pertanyaan yang lebih menjurus pada garis besar permasalahan.

2. Observasi

Teknik pengumpulan data ini adalah teknik yang digunakan dengan cara melakukan pengamatan langsung. Pengamatan langsung dilakukan pada aktivitas sehari-hari di Dinas Pendidikan yang di dalamnya terjadi proses komunikasi. Zainal Mustafa (2009: 94) mengungkapkan beberapa keunggulan observasi yaitu data dapat diperoleh orisinal pada saat terjadinya (*real time*), data diperoleh secara langsung dengan panca indera sehingga data di dapat tanpa rekayasa, dan observasi dilakukan secara mandiri tanpa melibatkan informan sehingga tidak membuat informan repot.

Untuk itu, observasi dilakukan dengan metode observasi partisipatif pasif. Dalam observasi ini, peneliti datang ke ruangan setiap

bagian di Dinas Pendidikan, mengamati kegiatan komunikasinya tetapi tidak terlibat dalam kegiatan tersebut.

3. Studi Dokumen

Studi dokumen adalah teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi yang berupa gambar baik itu struktur organisasi, sejarah, visi dan misi ataupun sarana dan prasarana di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul. Dokumentasi ini bisa digunakan untuk memperkuat data observasi atau wawancara karena hasil penelitian menjadi lebih kredibel bila didukung struktur organisasi, visi dan misi serta gambar dari sarana dan prasarana komunikasinya.

E. Instrumen Penelitian

Instrumen dari penelitian kualitatif adalah peneliti sendiri. Selain itu, peneliti juga membutuhkan alat bantu untuk memudahkan mendapat data yang akurat. Menurut Zainal Mustafa (2009: 93) alat bantu yang digunakan peneliti untuk memudahkan dalam pengukuran variabel disebut dengan instrumen. Instrumen dalam penelitian ini yaitu sesuai dengan teknik yang digunakan dalam pengumpulan data, oleh karena itu instrumen dalam penelitian ini adalah pedoman wawancara, pedoman observasi, dan pedoman dokumentasi.

1. Pedoman Wawancara

Pedoman wawancara merupakan panduan wawancara agar peneliti tidak menanyakan hal-hal di luar tujuan penelitian. Pedoman wawancara

berisikan butir-butir pertanyaan yang akan diajukan kepada subjek penelitian agar bisa dijawab sesuai dengan keadaan subjek.

Garis besar pertanyaan yang diajukan adalah implementasi komunikasi pada tahap perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dalam mencapai tujuan pendidikan di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul, yaitu sebagai berikut:

- a. Pelaksanaan komunikasi pada pola komunikasi vertikal ke atas di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul
- b. Pelaksanaan komunikasi pada pola komunikasi vertikal ke bawah di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul
- c. Pelaksanaan komunikasi pada pola komunikasi horizontal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul
- d. Pelaksanaan komunikasi pada pola komunikasi diagonal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul
- e. Media yang digunakan dalam komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul
- f. Hambatan dalam komunikasi Internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul
- g. Solusi untuk mengatasi hambatan komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul

2. Pedoman Observasi

Pedoman observasi merupakan panduan dalam melakukan pengamatan terhadap kegiatan komunikasi internal di Dinas Pendidikan

Dasar Kabupaten Bantul. Pedoman observasi ini berisi tabel yang memiliki daftar objek yang diberi keterangan ya atau tidak sesuai keadaan yang terjadi. Objek yang akan diamati berupa:

- a. Interaksi yang terjadi diantara pimpinan, kepala bagian, staf antar bagian, staf sesama bagian, dan antar kepala bagian secara tertulis ataupun lisan pada setiap tahap manajemen pendidikan
- b. Media yang digunakan dalam melakukan komunikasi internal

3. Pedoman Dokumentasi

Pedoman dokumentasi merupakan pengingat bagi peneliti untuk mengabadikan beberapa objek yang bisa menunjang data wawancara dan observasi, berikut objek sasaran dokumentasi:

- a. Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul
- b. Profil Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul
- c. Tugas pokok dan fungsi setiap bagian di Dinas Pendidikan dasar Kabupten Bantul
- d. Dokumentasi notulen rapat
- e. Foto media komunikasi di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul

F. Teknik analisis data

Penelitian kualitatif akan menghasilkan data berupa tulisan yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam menganalisis data kualitatif Bogdan (Sugiyono, 2014: 334) mengatakan proses analisis data adalah mencari dan menyusun data secara sistematis yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara di lapangan kemudian data

dijabarkan dalam unit-unit, menyusun dalam pola, memilih mana yang penting, mana yang akan dipelajari dan kemudian membuat kesimpulan.

Penelitian ini melakukan tiga tahap analisis data dengan model *Interactive* menurut Miles and Huberman (Sugiyono, 2014: 338), sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Pada saat pengumpulan data kualitatif, semakin lama peneliti di lapangan maka data yang akan diperoleh akan semakin banyak dan kompleks. Untuk itu tahap awal dalam analisis data adalah mereduksi semua data yang terkumpul. Reduksi data menurut Sugiyono (2014: 338) adalah merangkum, memilih pokok pokok, fokus pada hal yang penting, mencari polanya dan membuang data yang tidak perlu. Setelah direduksi, data yang dihasilkan menjadi lebih jelas sehingga mudah dalam menganalisis.

2. Penyajian Data

Data temuan yang sudah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk naratif. Penyajian data dilakukan dengan cara menggabungkan semua pokok-pokok yang sudah dipilih pada saat reduksi data ke dalam sebuah bagan yang saling terhubung dan beberapa disajikan dalam bentuk kalimat yang logis dan sistematis. Penyajian data ini memudahkan peneliti menganalisis dan memahami keadaan yang terjadi pada komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul.

3. Penarikan Kesimpulan

Langkah terakhir dalam analisis data adalah membuat kesimpulan dari semua data dan informasi yang sudah terkumpul. Pada tahap ini peneliti berhati-hati dalam membuat keputusan. Sebelum membuat keputusan akhir, peneliti melihat kembali ke dalam data-data yang sudah terkumpul apakah didukung oleh bukti-bukti yang valid. Jika kesimpulan tersebut telah didukung bukti-bukti yang kuat maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

G. Teknik Keabsahan Data

Penelitian ini menguji keabsahan data dengan teknik Triangulasi. Teknik triangulasi adalah teknik pengujian data dengan membandingkan data dari tiga sumber pengumpulan data. Dalam Sugiyono (2014: 373) ada tiga jenis teknik triangulasi yaitu triangulasi teknik, triangulasi sumber dan triangulasi waktu. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi teknik dan sumber. Triangulasi teknik yaitu teknik menguji kredibilitas data dengan mengecek pada sumber yang sama tetapi dengan teknik pengumpulan data yang berbeda. Peneliti mengecek data yang dihasilkan dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, apakah data menggambarkan hal yang sama. Hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang sama disajikan dalam bentuk naratif. Pernyataan yang berbeda antara wawancara, observasi, dan dokumentasi didiskusikan lebih lanjut kepada sumber untuk memastikan kebenarannya. Pada prinsipnya triangulasi teknik ini membandingkan data dari berbagai sumber pengumpulan data apakah sudah konsisten dan sama.

Triangulasi sumber yaitu teknik menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Data dari beberapa sumber tersebut tidak bisa di rata-rata atau langsung diambil kesimpulannya tetapi perlu dikategorikan mana pandangan yang sama dan mana yang berbeda kemudian dianalisis sehingga bisa menghasilkan kesimpulan. Pernyataan yang sama minimal dijelaskan oleh dua sumber sehingga kuat untuk diambil kesimpulan. Hasil kesimpulan kemudian dimintakan kesepakatan dengan masing-masing sumber.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul

1. Profil

Dinas Pendidikan Dasar merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah di bidang pendidikan yang dipimpin oleh kepala Dinas dan berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dasar pembentukannya adalah Peraturan Daerah Kabupaten Bantul No 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat daerah Kabupaten Bantul dan Peraturan Daerah Kabupaten Bantul No 16 Tahun 2007 tentang Pembentukan Organisasi Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul.

Dinas Pendidikan Dasar mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan rumah tangga pemerintah daerah dan tugas pembantuan di bidang pendidikan. Dalam melaksanakan tugasnya, Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul memiliki fungsi sebagai berikut:

- a. Perumusan kebijakan teknis di bidang pendidikan dasar
- b. Penyelenggaraan urusan pemerintah dan tugas pembantuan di bidang pendidikan dasar
- c. Pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang pendidikan dasar
- d. Pelaksanaan kesekretariatan Dinas
- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya

Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul memiliki beberapa tujuan yang akan dicapai yaitu:

- a. Meningkatkan kualitas sumber daya tenaga kependidikan yang profesional
- b. Mewujudkan adanya pengelolaan dana yang efektif efisien, dan transparan.
- c. Mewujudkan adanya output pendidikan yang berkualitas yang memiliki akhlak mulia kecerdasan, keunggulan, kemandirian, serta kompetitif
- d. Melaksanakan inovasi pembelajaran dengan multi media serta multi emode
- e. Mewujudkan pelayanan prima semua lembaga pendidikan dengan pendekatan kepuasan masyarakat
- f. Meningkatkan pemberdayaan masyarakat dan swasta

2. Kebijakan

Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul memiliki kebijakan dan program untuk meningkatkan sistem pendidikan dasar di daerah Bantul agar lebih baik. Kebijakan-kebijakan tersebut yaitu:

- a. Melakukan pengembangan dan pemantapan sistem pendidikan mengacu pada otonomi pendidikan
- b. Meningkatkan kemampuan akadeik dan profesional serta kesejahteraan tenaga pendidikan
- c. Melindungi pemuda dari bahaya destruktif (NAPZA)

- d. Mempertajam konsep pendidikan umum maupun pendidikan kejuruan

3. Struktur Organisasi

Susunan Organisasi Dinas pendidikan Dasar Kabupaten Bantul, terdiri atas: (*bagan terlampir*)

- a. Kepala Dinas
- b. Sekretariat
 - 1) Sub Bagian Umum
 - 2) Sub Bagian Keuangan dan Aset
 - 3) Sub Bagian Kepegawaian
- c. Bidang Pendidikan Sekolah Dasar
 - 1) Seksi Kurikulum dan Tenaga Kependidikan
 - 2) Seksi Pengembangan dan Sarana
- d. Bidang Bina Program
 - 1) Seksi Perencanaan dan pelaporan
 - 2) Seksi pendataan dan Informasi
- e. Unit Pelaksana Teknis
- f. Kelompok Jabatan Fungsional

4. Visi dan Misi

Visi Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul adalah “Cerdas Berakhlak Mulia dan Berkepribadian Indonesia”. Penjelasanannya adalah cerdas dalam arti yang komprehensif yaitu cerdas secara spiritual, emosional, dan sosial serta memiliki intelektual yang tinggi, cepat dan tepat dalam berpikir, dan mudah menyesuaikan diri. Berakhlak mulia yaitu memiliki sifat yang santun, bertindak sesuai dengan norma yang berlaku di masyarakat, jujur, disiplin, dan gotong royong. Berkepribadian

Indonesia yaitu memiliki jiwa nasionalisme yang idealis untuk membangun bangsa dan negara sehingga sejajar dengan bangsa-bangsa lain di dunia dengan tidak meninggalkan jati diri bangsa serta kearifan lokal.

Berdasarkan visi yang telah disepakati bersama, maka misi Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia bidang pendidikan yang profesional dan berakhlak mulia
- b. Meningkatkan kompetensi siswa yang berdaya saing tinggi untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi
- c. Mewujudkan pemerdayaan seluruh potensi masyarakat melalui lembaga pendidikan
- d. Memelihara, mengembangkan, melestarikan seni, dan budaya yang mencerminkan nilai-nilai luhur budaya bangsa Indonesia
- e. Mengoptimalkan peran serta *stakeholder* pada lembaga pendidikan

5. Tugas Pokok dan Fungsi

Dalam Peraturan Bupati Bantul Nomor 56 Tahun 2008 tentang Rincian tugas, fungsi, dan Tata Kerja Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul dijabarkan beberapa poin yang merupakan tugas pokok setiap bagian di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul sebagai berikut:

a. Kepala Dinas

- 1) Memimpin penyelenggaraan tugas dan fungsi Dinas sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku

b. Sekretariat

- 1) Merumuskan kebijakan teknis dalam menentukan kegiatan sekretariat
- 2) Mengkoordinasikan bidang-bidang dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas dinas
- 3) Menyelenggarakan pembinaan, dan pelayanan administrasi umum, administrasi kepegawaian, keuangan, sarana dan prasarana, serta perpustakaan Dinas
- 4) Mengevaluasi dan menyusun laporan pelaksanaan tugas

c. Sub Bagian Umum

- 1) Menyiapkan dan memfasilitasi urusan hukum yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan dinas
- 2) Menyelenggarakan tata naskah dinas, humas, dan protokol, kearsipan, keputskaan, surat menyurat, dan alat tulis unit kerja
- 3) Mengelola kebersihan, ketertiban dan keamanan ruang kerja serta lingkungan Dinas
- 4) Menginventarisasi, mengidentifikasi, dan menyiapkan bahan pemecahan permasalahan sesuai bidang tugasnya

d. Sub Bagian Keuangan dan Aset

- 1) Melaksanakan penatausahaan dan pembayaran gaji pegawai
- 2) Melaksanakan penatausahaan keuangan dengan sistem akuntansi pemerintah

- 3) Menerima dan menyetorkan pendapatan yang berasal dari retribusi
- 4) Melaksanakan administrasi penerimaan, penyetoran, dan pelaporan pajak
- 5) Melaksanakan inventarisasi, verifikasi, dan pelaporan pelaksanaan anggaran dan bimbingan teknis pelaksanaan anggaran kepada pengelola keuangan
- 6) Menyusun laporan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan

e. Sub Bagian Kepegawaian

- 1) Menyiapkan pelaksanaan pembinaan dan pengembangan pegawai sesuai dengan peraturan perundang-undangan
- 2) Melaksanakan administrasi dan kearsipan data pegawai
- 3) Menyiapkan pelaksanaan penilaian angka kredit jabatan fungsional
- 4) Memberikan saran dan pertimbangan kepada atasan mengenai langkah atau tindakan yang diambil sesuai bidang tugasnya
- 5) Mengevaluasi dan menyusun laporan pelaksanaan tugas

f. Bidang Pendidikan Sekolah Dasar

- 1) Merumuskan kebijakan teknis penyelenggaraan program pendidikan di SD/MI
- 2) Mengembangkan kurikulum tingkat satuan pendidikan tinggi di SD/MI

- 3) Mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan di SD/MI berdasarkan standar nasional
- 4) Mengembangkan mutu pendidik dan tenaga kependidikan tingkat satuan pendidikan di SD/MI
- 5) Menyelenggarakan pembinaan, koordinasi, fasilitasi, monitoring, dan evaluasi kegiatan pendidikan di SD/MI

g. Bidang Pendidikan Sekolah Menengah Pertama

- 1) Menyelenggarakan perencanaan program pendidikan di SMP/MTs
- 2) Merumuskan kebijakan teknis penyelenggaraan program pendidikan di SMP/MTs
- 3) Mengembangkan kurikulum tingkat satuan pendidikan di SMP/MTs
- 4) Mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan di SMP/MTs berdasarkan standar nasional
- 5) Mengembangkan mutu pendidikan dan tenaga kependidikan tingkat satuan pendidikan di SMP/MTs

h. Bidang Bina Program

- 1) Mengumpulkan , mengolah, dan menyajikan data pendidikan dasar
- 2) Menghimpun, menelaah, menganalisis, mengklarifikasi, dan mendokumentasikan peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan dokumen perencanaan

- 3) Menyelenggarakan penelitian dan pengembangan program pendidikan dasar
- 4) Menyusun dan mengelola dokumen perencanaan SKPD
- 5) Menyusun dan mengelola database
- 6) Menyusun dan mengelola sistem informasi
- 7) Menyusun pelaporan

B. Hasil Penelitian

1. Pelaksanaan Komunikasi Internal Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul

a. Komunikasi Vertikal

Komunikasi internal Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul secara vertikal dilakukan dalam dua arah yaitu komunikasi vertikal ke atas dan komunikasi vertikal ke bawah. Dalam wawancara dengan Kepala Seksi Perencanaan dan Pelaporan Bina Program memaparkan komunikasi vertikal yang terjadi pada saat pimpinan mengarahkan (*actuating*) kepala seksi.

“Komunikasi vertikal itu kan bisa dari kepala bagian kepada kepala dinas atau kepala bagian kepada staf. Komunikasi vertikal sejauh ini sudah berjalan baik dan terbuka, karena setiap ada permasalahan baik itu kepala dinas atau kepala bagian sudah menyampaikannya ke beberapa pihak yang bersangkutan untuk segera dipecahkan. Apabila ada suatu masalah saya diwajibkan lapor ke bu kepala bagian. Pimpinan paling atas pun gitu kalau ada masalah saya langsung dipanggil ke ruangan. Contohnya ada surat dari pemerintah daerah terkait BOS, maka kepala dinas akan mendisposisi begini: selesaikan masalah ini secara arif, seperti itu” (ES/Bigram/22-02-2016)

Memahami pernyataan kepala seksi perencanaan dan pelaporan bahwa sudah terjadi komunikasi yang baik, pimpinan

mengarahkan kepala seksi untuk segera menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Bentuk komunikasi vertikal ke bawah adalah sebuah perintah atau instruksi untuk melakukan tugas tertentu dan komunikasi vertikal ke atas adalah melaporkan segala hasil kerja dan masalah yang terjadi dalam organisasi.

Staf bagian SD juga menuturkan bahwa komunikasi dengan atasan berbentuk pemberian tugas. Proses pemberian tugas merupakan komunikasi dalam pengorganisasian pegawai, dimana kepala akan mendistribusikan tanggung jawab kepada staf. “Saya bagian surat masuk, surat keluar, agenda, pelayanan SKP RKAS dan kadang membantu SPJ. Komunikasinya ya beliau meminta bantuan untuk mengurus daftar hadir, dan pembagian honor juri.” (R/SD/16-02-2016)

Wawancara dilanjutkan ke bidang SD dengan Kasi Kurikulum yang berkaitan dengan pelaksanaan komunikasi vertikal ke atas di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul khususnya bidang SD. “Kami itu segala sesuatunya harus laporan mbak baik ke kepala Dinas atau ke kepala Bagian. Begitu pula pak kepala selalu meminta pendapat ke kami jika beliau akan memutuskan sesuatu” (S/SD/22-02-2016). Memahami pernyataan Kasi Bagian SD bahwa komunikasi selalu dilakukan karena bawahan selalu dituntut dan bertanggung jawab memberikan laporan kepada atasan. Komunikasi ini dilakukan dalam upaya pengawasan agar kepala bagian

mengetahui sampai dimana tugas-tugas yang sudah diselesaikan dan permasalahan yang muncul dalam pengerjaannya.

Berdasarkan observasi yang dilakukan tanggal 15 Februari 2016 di ruangan subbag kepegawaian, interaksi antara staf dengan kepala bagian sesekali terjadi apabila kepala bagian memanggil staf untuk datang ke ruangnya. Pada saat itu Pak Irfan dipanggil untuk membuat syarat standar berkas PAK yang harus dinilai agar formatnya sama sehingga penilaiannya lebih mudah. Kepala bagian melibatkan stafnya dalam perencanaan Penilaian Angka Kredit (PAK), yaitu dengan memberikan kesempatan staf menuangkan idenya dalam pembuatan standar persyaratan berkas PAK.

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara lebih dalam dengan staf subbag kepegawaian. Dalam sebuah melaksanakan tugas seorang atasan bahkan staf tentunya akan mengalami kesulitan. Dalam hal ini, kepala bagian berperan dalam memberikan arahan kepada stafnya.

“Koordinasi diantara sesama staf atau dengan pak teguh selama ini berjalan baik. Pada dasarnya kami sudah tahu tugas kami masing-masing dan itu sudah menjadi keseharian kami sehingga jarang menemui kesulitan. Tapi memang terkadang jika ada sesuatu yang baru saya akan langsung tanya dengan pak teguh bagaimananya. Jika itu hal baru sebelum memberikan intruksi pak teguh juga akan memberi tahu: Cari ini disini, seperti itu” (SN/Kepegawaian/16-02-2016)

Dalam wawancara tersebut, komunikasi vertikal di subbag kepegawaian sudah berjalan baik karena pada dasarnya setiap

pegawai sudah terbiasa dengan pekerjaannya. Staf akan bertanya jika mengalami kesulitan, kemudian kepala bagian akan memberikan arahan-arahan.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh staf bidang pendidikan SD. Bahwa kepala bagian akan memberikan penjelasan apabila tugas yang diberikan belum mereka kuasai.

“Saya sudah tua mbak jadi komputer itu tidak terlalu bisa. Jadi beliau membantu, memberi tahu bagaimana cara membuatnya. Misalnya ya membuat tabel untuk daftar penerima honor juri, cara ngeprintnya gitu.” (R/SD/22-02-2016)

Memahami pernyataan tersebut, kepala bagian siap memberikan pengarahan kepada pegawai yang mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas dengan cara menjelaskan cara menggunakan komputer.

Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul memiliki banyak program yang harus dilakukan setiap tahun. Program tahunan tersebut akan direncanakan bersama dengan seluruh pejabat Dinas, kepala UPT, kepala MKKS, dan Bappeda. Oleh karena itu, Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul melakukan komunikasi dengan pejabat fungsional yaitu guru-guru, kepala sekolah, dan pengawas di Kabupaten Bantul. Kepala Subbag Kepegawaian menjelaskan bagaimana proses komunikasi dengan pejabat fungsional di lingkungan Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul. “Kalau info dari kami itu tidak langsung ke fungsional tapi melalui UPT. Kami

kan punya UPT jadi kalau ada apa-apa panggil kepala UPT. Lewat pengawas juga bisa.” (TP/Kepegawaian/22-02-2016)

Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa alur komunikasi kepada guru-guru yaitu melalui UPT yang ada di setiap kecamatan atau pengawas di masing-masing jenjang. Kepala subbagian Kepegawaian selalu melibatkan UPT dan pengawas dalam proses perencanaan Program.

Pernyataan kepala subbag kepegawaian senada dengan kepala seksi bina program. Kepala seksi bina program mengatakan bahwa jika terjadi permasalahan yang terkait sekolah atau personal guru, pejabat dinas akan menghubungi UPT.

“UPT akan kami undang ke Bina Program bila ada informasi penting terkait seminar untuk guru dan kepala sekolah, tata kelola Ujian, dan SPM. Kalau dengan UPT kami sudah biasa mengundang untuk datang. Mereka pasti segera datang.” (ES/Bigram/22-02-2016)

Hal ini diperkuat dengan pernyataan kepala sekolah yang sedang berkunjung ke Dinas Pendidikan Dasar bahwa Dinas sangat aktif memberikan segala informasi. “...apabila mereka membutuhkan data terkait guru yang ada di sekolah kami, mereka biasanya melewati saya atau telepon sekolah.” (KS/Imogiri/29-02-2016). Memahami pernyataan tersebut bahwa Dinas akan menghubungi nomor pribadi kepala sekolah atau telepon sekolah untuk melakukan pengarahan dan pengawasan terhadap program-program yang berjalan.

Berdasarkan hasil studi dokumen mengenai data sekolah di Data Pokok Pendidikan Dasar dan Menengah bahwa jumlah SD di Bantul mencapai 365 SD dan SMP berjumlah 85 sekolah. Tidak mudah bagi pejabat struktural Dinas mengurus administrasi semua sekolah tersebut mulai dari siswa, guru, hingga sarana dan prasarana. Oleh karena itu, koordinasi dan komunikasinya bisa terganggu. Staf subbag. Kepegawaian mengatakan dalam pelaksanaan sebuah tugas bisa terjadi *miss communication* antara pejabat struktural Dinas dengan Unit Pelaksana Teknis (UPT).

“Untuk sekedar berkoordinasi dengan UPT biasanya kami hanya telpon tapi untuk informasi yang formal biasanya pakai surat edaran. Pernah ada mbak kita sudah memberi surat edaran tapi ada guru yang komplain tidak tahu menahu tentang hal itu. Ternyata setelah diselidiki surat yang kita berikan tidak sampai ke sekolah mereka. Penyebabnya karena surat tersebut dititipkan ke seseorang yang entah siapa dan dia lupa untuk memberikan. Kami merasa sudah mengedarkan tapi di sana tidak diterima. Setelah itu kami sekarang membuat buku ekspedisi untuk melacak keberadaan surat dan memastikan surat tersebut tersalurkan” (SN/Kepegawaian/16-02-2016)

Memahami pernyataan tersebut, tidak ada kelanjutan koordinasi dari pihak UPT dan Dinas untuk memastikan tersalurnya surat tersebut. Pihak Dinas dan UPT menganggap bahwa surat sudah sampai tetapi ternyata belum, sehingga surat tidak sampai kepada pembaca atau penerima informasi.

Mengenai *miss communication* yang terjadi di Dinas Pendidikan Dasar, Kepala Subbag Kepegawaian pernah mengalaminya.

“Ya namanya manusia pasti bisa lupa bisa ingat. Kebetulan saya itu pernah minta tolong mas Antok buat surat UKG (Uji Kompetensi Guru). Udah seminggu kok tidak diberikan, ternyata kata beliau sudah ditaruh di meja saya akhirnya buat baru lagi karna tanggal sudah lewat. Saat beliau naruh itu saya sedang di luar kantor.” (TP/Kepegawaian/22-02-2016)

Memahami pernyataan di atas, kepala subbagian memberikan tugas kepada stafnya untuk membuat surat tetapi tidak memberikan arahan kapan harus dikumpulkan dan bagaimana kelanjutannya. Staf sudah menaruhnya di meja tetapi kepala subbag sedang pergi sehingga tidak mengetahuinya.

Pada proses perencanaan program yang didiskusikan dalam rapat, terjadi beda pendapat dari kepala kepada staf atau dari staf kepada bawahan, hal ini terjadi pula di bidang Pendidikan SD.

“Beda pendapat itu sudah pasti ada mbak namanya beda kepala beda pemikiran. Tetapi itu tidak pernah menjadi masalah yang besar karena penyampaiannya akan halus dan pak kepala bagian itu orangnya demokratis sekali” (S/SD/22-02-2016)

Pernyataan kepala seksi bidang pendidikan SD tersebut menguatkan bahwa beda pendapat di Dinas Pendidikan Dasar Kab. Bantul selalu ada karena beda kepala akan menyebabkan beda pemikiran. Perbedaan pendapat tersebut tidak menimbulkan permasalahan dikarenakan kepala bagian tipe pemimpin yang demokratis. Kepala bagian tidak pernah membuat keputusan sepihak melainkan mempertimbangkan masukan dari kepala seksi dan staf yang ikut dalam perencanaan tersebut.

Adanya perbedaan pendapat di Dinas Pendidikan Dasar juga diperkuat dengan pernyataan kepala seksi bina program.

“Sering itu. Kalau rapat koordinasi itu kami sering berdebat karena banyak to mbak permasalahannya. Jadi banyak saran dari kami-kami kepala seksi atau bagian yang terkadang beda. Setelah rapat kadang masih umeng-umeng, dia nggak berani berpendapat saat forum jadi mengeluarkannya di luar forum juga ada.” (ES/Bigram/22-02-2016)

Berdasarkan pernyataan tersebut bahwa pada saat program sudah berjalan dan menuai banyaknya masalah, banyak ide dan gagasan yang muncul dalam rapat koordinasi kepala bagian. Ide dan gagasan terkadang tidak bisa diutarakan dalam rapat, sehingga kepala bagian atau kepala seksi menuangkan ide di luar rapat.

Wawancara dilanjutkan dengan pertanyaan berbeda yaitu terkait kebebasan dalam menyampaikan keluhan. Pegawai Dinas tidak akan sungkan untuk bertanya terkait sebuah pekerjaan yang tidak Beliau mengerti. Itu terlihat saat wawancara dengan staf subbag. Kepegawaian terkait pertanyaan apakah staf sering bertanya kepada atasan tentang sebuah masalah yang dihadapi.

“Iya saya tanya langsung ke Pak Teguh. Misal dipikiran saya kok belum sempurna jadi saya minta pendapat kepada beliau. Kemudian Pak teguh memberi arahan. Kita kan di sini satu tim. Pak teguh juga sering minta pendapat teman-teman yang lain seperti ke mas Irfan masalah PAK (Penilaian Angka Kredit)” (SN/Kepegawaian/16-02-2016)

Mendalami pernyataan tersebut artinya staf subbag kepegawaian tidak sungkan untuk bertanya ke atasan. Kepala bagian

memberikan arahan kepada staf apabila staf tidak paham dengan apa yang harus dilakukannya.

Staf subbag umum juga mengatakan hal yang sama bahwa beliau selalu bertanya kepada kepala subbag umum apabila mengalami kesulitan. “Saya di sini mengurus surat disposisi ini mbak, setiap pendispoan yang tidak saya yakini maka saya tanya ke bu siti ini disponya kemana dan bagaimana.” (S/Umum/16-02-2016). Pernyataan tersebut semakin diperkuat dengan pernyataan dari kepala sekolah Imogiri bahwa pejabat fungsional pun akan bertanya terhadap berita yang simpang siur.

“kalau ada info-info yang kurang meyakinkan seperti yang masalah kurikulum 2013 dulu itu saya langsung kemari bertanya kan katanya mau kembali ke KTSP. Saya tanya di grup WA tidak ada yang meyakinkan makanya saya langsung ke sini dijawab dengan gamblang.” (KS/Imogiri/29-02-2016)

Berdasarkan pernyataan-pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa baik pejabat struktural ataupun fungsional selalu bertanya kepada atasan jika mengalami kesulitan agar memperoleh penyelesaian yang jelas.

Komunikasi vertikal bisa dilakukan secara formal dan non formal. Wawancara lain yang dilakukan dengan Kepala Seksi Perencanaan dan Pelaporan Bina Program yaitu terkait bentuk komunikasi vertikal yang sering dilakukan di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul apakah formal atau non formal.

“Vertikal itu kan bisa ke pimpinan atau ke staf ya. Jika itu pembicaraannya mengenai tugas, ya kami diskusi dan

ngobrol secara formal baik itu ke atasan atau bawahan. Tetapi obrolan di luar itu ya itulah non formal.” (ES/Bigram/22-02-2016)

Memahami pernyataan tersebut, bahwa komunikasi formal dan tidak formal dilakukan tergantung situasi dan kepentingannya. Komunikasi formal ditandai dengan pembicaraan mengenai tugas Dinas. Komunikasi non formal yang dilakukan pada saat topik pembicaraan bukan mengenai tugas Dinas.

Kepala Seksi Bagian Pendidikan SD juga menuturkan bahwa komunikasi vertikal sifatnya bisa formal dan non formal. “Saat rapat, diskusi, memecahkan masalah terkait program yang dijalankan kami kan dituntut profesional. Di luar rapat namanya ibu-ibu pasti ngobrol dan nggosip” (S/SD/22-02-2016). Memahami pernyataan tersebut bahwa komunikasi vertikal bisa dilakukan formal dan non formal. Pada saat rapat, pegawai akan berdiskusi dan memecahkan masalah terkait program yang sedang dijalankan. Tahap ini merupakan proses pengarahan yang dilakukan kepala bagian agar masalah yang dihadapi segera bisa diselesaikan. Ketika di luar rapat maka pembicaraan menjadi lebih non formal dengan berbincang-bincang.

Masih terkait komunikasi formal dan tidak formal, wawancara dilakukan kepada staf subbag. Kepegawaian.

“Terus kami sering komunikasi di *whatsapp* jadi kadang kalo ada acara surat edaran belum datang tapi guru-guru sudah tahu karna info sudah nyebar di *whatsapp*. Tapi tetap ada surat karna kalo ngga pakai surat infonya tidak ada dasarnya dan suka dislewengkan wong ada saja kadang infonya beda-beda” (SN/Kepegawaian/22-02-2016)

Memahami pernyataan di atas bahwa komunikasi vertikal dengan guru-guru bersifat formal dengan memberikan surat edaran. Komunikasi non formal terjadi terjadi saat pesan yang ada di surat edaran tersebar di media sosial yang terkadang berbeda dari isi aslinya.

b. Komunikasi Horizontal

Arah komunikasi internal yang terjadi di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul selanjutnya adalah komunikasi horizontal. Komunikasi horizontal adalah arah komunikasi yang dilakukan oleh sesama pegawai dalam jabatan yang sama. Dalam hal ini komunikasi horizontal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul adalah komunikasi yang terjadi diantara sesama staf Dinas, sesama kepala bagian, sesama kepala seksi, sesama guru, dan sesama pengawas pada saat proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan program yang dijalankan.

Wawancara terkait komunikasi horizontal dilakukan kepada staf subbag kepegawaian. Pertanyaan terkait bentuk komunikasi horizontal antara satu staf dengan staf lain pada saat pengorganisasian yaitu pembagian tugas dan tanggung jawab.

“Jadi gini kami kan di sini ada pembagian tugas. Misal mas Rohmat itu bagian Kenaikan Gaji Berkala, mas Irfan bagian Penilaian Angka Kredit, bu Santi Tugas Belajar dan Cuti, Saya daftar hadir pegawai dan gaji, dan pak Anto sertifikasi. Kalau komunikasi masalah pekerjaan ngga terlalu sering mbak soalnya kan sudah punya kerjaan masing-masing, mungkin kadang saya tanya mas Rohmat tentang kenaikan

gaji berkala siapa saja karna pekerjaan kami kan terkait”
(SN/Kepegawaian/22-02-2016)

Memahami pernyataan staf subbag kepegawaian bahwa setiap pegawai sudah memiliki pekerjaan masing-masing dimana pekerjaan itu sudah rutin dan jelas. Masing-masing pegawai sudah paham terhadap tugasnya sehingga komunikasi horizontal terkait jarang dilakukan. Pernyataan di atas didukung oleh dokumen Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang di dalamnya terdapat deskripsi pekerjaan yang harus dikerjakan setiap pejabat struktural Dinas, Pengawas, dan kepala UPT.

Pernyataan wawancara tersebut sama dengan keadaannya dilapangan. Saat penulis melakukan observasi pada tanggal 15, 16, 23, dan 29 Februari 2016, semua pegawai di subbagian kepegawaian, bagian Bina Program, dan bidang Pendidikan SD memiliki komputer masing-masing di mejanya. Untuk bagian pendidikan SD, SMP, dan subbagian Umum, sekitar satu sampai 3 orang yang tidak memiliki komputer di mejanya. Dalam hasil observasi, para pegawai terlihat sibuk mengerjakan tugasnya masing-masing tanpa berinteraksi dengan sesama pegawai.

Hasil observasi tersebut juga dikuatkan dengan wawancara dengan staf subbag umum.

“begini saja mbak kerjanya. Sudah tau kerja masing-masing sih. Kalau ngobrol gini guyon saja tapi kalau kerjaan saya hanya memproses surat masuk jadi tidak sulit saya kerjakan

sendiri setiap hari. Kalau ada yang butuh bantuan ya saya bantu” (S/Umum/16-02-2016)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, para pegawai memiliki sasaran kerja masing-masing yang sudah dilakukan sehari-hari. Sehingga tidak ada pengarahan dari kepala bagian yang rutin. Obrolan sesama pegawai biasanya tidak terkait dengan pekerjaan melainkan hanya gurauan.

Hal yang sama juga dikatakan oleh kepala bagian subbag keuangan bahwa komunikasi dalam proses pengawasan kinerja pegawai jarang dilakukan pada saat jam kerja melainkan dilakukan pada rapat mingguan. Sesama pegawai berinteraksi tidak terkait pekerjaan namun berupa candaan dan obrolan ringan.

“Di keuangan itu jujur jarang berdialog seputar pekerjaan karena kami itu kerjanya sudah pasti dan menghadap laptop sendiri-sendiri mengerjakan laporan aset dan sebagainya. Seringnya itu ngobrol bercanda mbak. Kalau masalah pekerjaan, kami ngobrolnya di rapat mingguan setiap hari Rabu/Kamis” (SP/Keu/29-02-2016)

Memahami pernyataan tersebut, bahwa pekerjaan tidak terlalu bermasalah karena setiap minggu sudah dirapatkan dan pekerjaannya sudah jelas. Bentuk komunikasi sesama pegawai berupa obrolan ringan dan gurauan.

Staf subbag kepegawaian menuturkan bahwa sesama pegawai di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul setiap hari sudah sibuk masing-masing sehingga saat selesai jam kantor sering pergi karaoke bersama. “Seharian sudah sibuk masing-masing, buat

ngobrol saja tidak sempat jadi kalau pulang kerja itu biasanya kita karaoke bareng pak teguh juga kadang ikut kadang enggak.” (SN/Kepegawaian/29-02-2016). Berdasarkan pernyataan tersebut, kesibukan masing-masing pegawai membuat pegawai tidak bisa berinteraksi dengan pegawai lain sehingga sepulang kerja pergi karaoke bersama.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala seksi bagian bina program menjelaskan tentang komunikasi yang terjadi antara sesama pegawai, sesama guru, sesama pengawas di media sosial .

“dari sekian banyak grup itu saya nggak gabung mbak soalnya terlalu rame. Kadang cuma bercanda tentang gambar-gambar yang lucu, ya *geguyon*. Jadi saya pikir tidak usah ikut saja kalau ada yang penting sms atau telepon saja.” (ES/Bigram/22-02-2016)

Memahami pernyataan tersebut, komunikasi di antara sesama pegawai di media sosial cenderung non formal yaitu pembicaraannya sudah terlepas dari masalah pekerjaan.

Wawancara dengan pertanyaan lebih mendalam dilakukan dengan pegawai subbag kepegawaian yaitu sikap gotong royong diantara sesama staf agar segala pekerjaan dilakukan dengan hasil yang baik.

“nah iya saling membantu mbak semua di sini saling bantu karna tugasnya itu musiman hehe atau misal bu Santi tidak berangkat karena sakit, maka tugas bu Santi nanti dikerjakan oleh saya atau mas rohmat atau mas irfan ya siapa saja yang longgar. Sekarang mas irfan sedang mengerjakan Penilaian Angka Kredit (PAK) lagi, berkasnya kan banyak sekali

sehingga kami semua di sini membantu entri PAK gitu mbak saling membantu.” (SN/Kepegawaian/22-02-2016)

Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa meskipun sudah ada pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing yang tertuang dalam SKP (Sasaran Kerja Pegawai), sesama pegawai saling membantu pekerjaan staf lain. Apabila ada staf yang tidak berangkat dikarenakan sakit maka tugas staf tersebut akan dikerjakan oleh staf lain. Saat ada staf yang pekerjaannya menumpuk, maka pekerjaan tersebut akan dibagi-bagi dengan staf lain. Sesama pegawai melakukan fungsi pengorganisasian secara mandiri tanpa arahan dari kepala bagian.

Pernyataan staf subbag kepegawaian juga dikuatkan dengan hasil observasi pada tanggal 15 Februari 2016 di subbag kepegawaian. Di setiap meja staf subbag kepegawaian terdapat tumpukan berkas PAK (Penilaian Angka Kredit). Berkas PAK tersebut merupakan berkas penilaian angka kredit bagi guru-guru yang akan naik pangkat. Subbag kepegawaian bertugas untuk mengentri seluruh hasil penilaian angka kredit untuk selanjutnya diserahkan ke BKD (Badan Kepegawaian Daerah)

Adanya kerjasama dan saling membantu antara sesama staf Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul juga dikatakan oleh kepala seksi bina program.

“Bina program itu memiliki 6 (enam) staf, 3 (tiga) staf perencanaan, dan 3 (tiga) staf pendataan. Semua porsi kerjanya sama, tetapi apabila pelaksanaannya tidak terpaku

saya hanya perencanaan saja, jika bagian pendataan butuh bantuan maka staf perencanaan harus membantu” (ES/Bigram/22-02-2016)

Berdasarkan pernyataan tersebut, bidang bina program juga saling tolong menolong dalam pekerjaan staf lain. Interaksi dan koordinasi antarstaf di setiap bidang di Dinas terjadi dalam proses pengorganisasian yaitu melakukan pembagian tugas agar target tercapai dengan maksimal dan efisien.

Meskipun sesama pegawai di Dinas Pendidikan Dasar saling membantu dalam hal pekerjaan, akan tetapi hasil penelitian menunjukkan kurangnya adanya koordinasi diantara sesama pegawai untuk saling berkonsultasi, berdiskusi, ataupun berbagi data dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Hambatan tersebut kemudian memunculkan beberapa permasalahan. Ketika observasi dilakukan di subbag kepegawaian pada tanggal 15 Februari 2016, hari itu bu Santi tidak masuk kerja dikarenakan sedang sakit, tiba-tiba datang seorang guru yang menanyakan nomor surat izin belajar. Para pegawai mencari nomor tersebut tetapi tidak ada, pegawai tidak mengetahui lokasi file disimpan. Setelah mencari beberapa saat akhirnya datanya ditemukan.

Wawancara selanjutnya dilakukan dengan kepala subbag kepegawaian. Pertanyaan wawancara masih terkait hambatan komunikasi yang terjadi pada saat perencanaan program dengan Bappeda Bantul. Beliau mengatakan: “Waktu bu Esti lagi rapat

dengan Sekda. Pada saat itu Sekda minta data guru yang sudah sertifikasi kemudian bu Esti mintanya ke saya padahal data tersebut pusatnya di mas Andri staf Bina Program” (TP/Kepegawaian/29-02-2016). Dari pernyataan tersebut terlihat bahwa tidak ada komunikasi dengan stafnya pada saat persiapan rapat perencanaan dengan Bappeda sehingga tidak mengetahui dengan pasti lokasi data-data penting dan siapa yang memiliki data tersebut.

Pada saat observasi di subbag umum pada tanggal 29 Februari 2016, diketahui bahwa nomor telepon yang ada di buku telepon bukan data terbaru. Buku telepon berisi nomor telepon kepala sekolah SD dan SMP se-Kabupaten Bantul, UPT se-Kabupaten Bantul, dan telepon sekolah SD dan SMP se-Kabupaten Bantul. Penulis mengungkapkan hal tersebut kepada kepala seksi bina program, beliau mengungkapkan bahwa nomor handphone dan nomor telepon guru, kepala sekolah yang terbaru ada di Bina Program.

“apa iya mbak. Nomor kepala sekolah, kepala UPT semuanya kami punya mbak. Kami menghubungi mereka itu tidak pernah ke bawah sih karna kami sudah punya jadi ngga tau kalau yg di sana itu belum diperbarui.” (ES/Bigram/22-02-2016)

Berdasarkan pernyataan tersebut, kepala subbag umum tidak melakukan pengawasan (*controlling*) terhadap buku telepon sehingga tidak mengetahui bahwa nomor telepon tersebut ada yang sudah mati dan tidak aktif. Pernyataan tersebut semakin menguatkan

bahwa komunikasi sesama pegawai tidak berjalan baik karena tidak adanya saling koordinasi, saling bertanya, diskusi, dan bertukar data.

c. Komunikasi Diagonal

Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul dibagi menjadi bagian dan subbagian yaitu bagian Sekretariat, Subbag. Umum, Subbag Kepegawaian, Subbag Keuangan dan Aset, Bagian Bina Program, Bagian Pendidikan SD, dan Bagian Pendidikan SMP. Setiap staf di setiap bagian juga memiliki Sasaran Kerja Pegawai atau biasa disingkat SKP masing-masing, tetapi setiap bagian perlu berkoordinasi dengan bagian lain terkait kegiatan yang sedang dilaksanakan salah satunya adalah Ujian SD.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Seksi Perencanaan dan Pelaporan Bagian Bina Program dijelaskan secara jelas bentuk komunikasi yang dilakukan bagian Bina Program dengan bagian Pendidikan SD pada saat proses perencanaan kegiatan US SD.

“Saya contohkan satu kegiatan ya mbak. Misalnya lagi mau Ujian Sekolah (US) SD. Kan posnya itu di Bina Program tapi kami kerjasama dengan bidang SD mulai dari buat jadwal, buat kisi-kisi, soal, dan lain sebagainya. Komunikasinya itu ya bisa rapat, atau sekedar konsultasi jadwalnya nanti bagaimana dan memastikan progresnya berjalan sampai dimana.” (ES/Bigram/22-02-2016)

Memahami pernyataan di atas komunikasi dengan staf atau kepala bagian lain dilakukan jika beberapa bagian terlibat dalam perencanaan program yang sama contohnya Ujian Sekolah SD.

Koordinasi dilakukan terkait penyusunan jadwal, kisi-kisi, dan soal ujian. Komunikasi secara berkelanjutan dilakukan dalam forum rapat.

Staf subbag kepegawaian juga menjabarkan bentuk komunikasi diagonal yang dilakukan dengan bidang-bidang lain di Dinas.

“Misal pembagian insentif GTT PTT, nanti dibuat tim khusus yang terdiri dari bagian kepegawaian, bina program, dan SD. Untuk SPM juga kami subbag kepegawaian juga dilibatkan. Kalau itu masih terkait pada sasaran kerja ya pasti kami di sini dilibatkan” (SN/Kepegawaian/16-02-2016)

Berdasarkan pernyataan di atas bahwa dalam pelaksanaan program pembagian insentif GTT PTT dan SPM melibatkan bagian kepegawaian yang bekerjasama dengan bidang bina program, keuangan, dan bidang pendidikan SD. Komunikasi terjadi pada saat panitia program melakukan pengorganisasian yaitu pembagian tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan masing-masing bidang.

Komunikasi diagonal juga dilakukan oleh bidang pendidikan SD seperti yang dikatakan oleh kepala seksi bidang SD.

“Ada saatnya saya berkomunikasi langsung dengan kepala bagian bina program. Contohnya ada rapat program yang dijalankan oleh dua bidang ini. Saya nanti akan telepon bu kepala bagian untuk mengingatkan rapat atau meminta tolong untuk menjadi moderator dan sebagainya” (Sb/SD/22-02-2016)

Berdasarkan pernyataan tersebut, salah satu contoh komunikasi diagonal dilakukan dengan kepala bagian Bina Program yaitu pada saat proses perencanaan program maka dilakukan sebuah

rapat. Bentuk komunikasi dilakukan sebelum rapat yaitu mengingatkan rapat dan meminta tolong untuk menjadi moderator dalam rapat tersebut.

Komunikasi diagonal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten terjadi secara formal. Hal ini diungkapkan oleh kepala seksi bina program. “saat jam kerja ya kerja sih mbak, saya ngga suka nggosip jadi kalau ada perlu dengan siapa ya *to the point* saja. Sejauh ini pekerjaan memang saya dahulukan maka bapak ibu di sini bilang saya orangnya tegas.” (ES/Bigram/22-02-2016).

Hal yang sama juga diungkapkan oleh kepala subbag kepegawaian bahwa komunikasi diagonal terjadi apabila ada hal yang perlu didiskusikan terkait pekerjaan.

“kalau dengan bagian lain itu kan sebenarnya sudah ada koordinasi setiap hari Selasa itu. Kadang kalo sedang ada garapan juga kita sering rapat, kalau dengan staf sini ya biasa karena satu ruangan tapi kalau dengan staf lain kan beda ruangan, ke sana kalau ada perlu saja.” (TP/Kepegawaian/22-02-2016)

Pernyataan tersebut juga dikuatkan oleh hasil observasi di lapangan pada tanggal 29 Februari 2016, pada saat jam kerja semua staf sibuk di ruangan masing-masing. Di bidang kepegawaian lebih berinteraksi dengan guru-guru yang datang ke ruang kepegawaian dalam rangka mengurus hal-hal terkait kepegawaian. Sempat staf subbag umum datang ke ruangan kepala subbag untuk mendisposisikan surat masuk. Dalam observasi di bidang pendidikan

SD, staf subbag umum beberapa kali keluar masuk ruangan bidang SD untuk memberikan surat masuk.

Berdasarkan wawancara lebih dalam Kepala Seksi Perencanaan dan Pelaporan Bina Program menuturkan bahwa dalam pelaksanaannya komunikasi diagonal lebih sulit dipraktekkan.

“Sudah cukup baik tapi belum baik, artinya masih ada beberapa informasi dari bidang satu ke bidang lainnya belum diterima dengan baik. Contoh yang masalah US SD tadi itu kan POS nya di Bina Program namun pada waktu itu pimpinan hanya menunjuk bidang SD untuk rapat dengan UPT. Memang bidang SD juga berkaitan namun kan pilotnya itu Bina Program dan kami tidak tahu bahwa kegiatan itu sudah dilakukan oleh orang lain.” (ES/Bigram/22-02-2016)

Memahami apa yang dikatakan oleh informan, komunikasi antarbidang belum dilaksanakan secara maksimal. Khususnya pada pengorganisasian pimpinan tidak paham pilot dari kegiatan sehingga salah mendistribusikan tugas dan tanggung jawab.

Hambatan dalam komunikasi sering terjadi antara bagian satu dengan bagian lainnya. Kepala Subbag Kepegawaian menuturkan ada permasalahan saat dua atau tiga bagian terlibat dalam perencanaan program.

“SPM itu kan pilot programnya di Bina Program tapi tim provinsi menunjuk Bagian Pendidikan SD. Dalam perjalanan program tersebut menemui masalah terkait data-data yang sebenarnya ada di Bina Program. Saat bidang Pendidikan SD ditanya data-data yang dibutuhkan mereka tidak bisa menjawab. Saat itu saya langsung menemui bu Esti ternyata beliau tidak tahu. Setelah itu SPM dilakukan lagi mulai dari awal.” (TP/Kepegawaian/22-02-2016)

Berdasarkan pernyataan tersebut terlihat bahwa pimpinan puncak salah menunjuk pilot program untuk SPM SD, yang seharusnya berada pada Bagian Bina Program tetapi dilimpahkan ke Bagian Pendidikan SD. Setelah itu tidak ada koordinasi dari Bagian Pendidikan SD ke Bina Program. Pelimpahan SPM SD tersebut diketahui Bina Program setelah kegiatan sudah berjalan dan timbul masalah.

Wawancara lanjutan dilakukan untuk mendapatkan keterangan dari bidang pendidikan SD. Kepala Seksi bidang pendidikan SD mengatakan bahwa kejadian tersebut hanya salah paham. “Pada waktu itu saya kira atasan juga mengabari sana (bina program). Jadi kami itu saling salah paham. Memang saat itu salah kami tidak melakukan koordinasi langsung hanya berspekulasi saja” (S/SD/29-02-2016).

Memahami pernyataan tersebut bahwa bidang pendidikan SD salah paham terhadap program tersebut dan hanya berspekulasi bahwa bidang bina program pasti sudah tahu sehingga tidak melakukan koordinasi secara langsung.

2. Media Komunikasi Internal Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul

Media komunikasi merupakan hal terpenting dalam pelaksanaan komunikasi organisasi. Untuk itu, sebuah organisasi diharuskan menggunakan segala bentuk media komunikasi yang sesuai dengan

situasi dan kondisinya. Dalam hasil wawancara, Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul menggunakan banyak media untuk berkomunikasi dengan seluruh pejabat struktural, fungsional, UPT, dan pengawas.

a. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul terjadi antara kepala dinas dengan kepala bagian atau sebaliknya, kepala bagian dengan staf atau sebaliknya, dan kepala bagian dengan pejabat UPT, Pengawas, ataupun guru. Dalam sebuah wawancara, kepala subbag kepegawaian mengatakan bahwa sudah banyak media yang bisa digunakan untuk melakukan fungsi pengarahan dan pengawasan.

“Jaman sekarang sudah enak mbak. Butuh apa-apa bisa langsung telepon, atau sms. Butuh data apa-apa tidak usah ke sana kemari tinggal kirim email saja. Dan sekarang itu pemberitahuan pakai surat malah jarang karena kami biasa *upload* informasi di *website* dikdas atau *facebook* kepegawaian yang dikelola mas Irfan” (TP/Kepegawaian/22-02-2016)

Memahami pernyataan tersebut, saat ini tidak sulit untuk berkomunikasi dan bertukar informasi di lingkungan Dinas karena sudah ada telepon genggam, email, *facebook* dan *website*.

Senada dengan kepala subbag kepegawaian, kepala seksi bina program menjabarkan beberapa media yang digunakan oleh Dinas untuk saling berkomunikasi.

“Media untuk berkoordinasi itu banyak ada grup *whatsapp*. Grupnya saja beda-beda, ada grup khusus pengawas SD, pengawas SMP, kepala SD, kepala SMP, dan grup Dinas sendiri yang terdiri dari seluruh pejabat struktural, UPT, dan guru-guru serta siapa saja yang mau bergabung dibolehkan.

Untuk segala informasi dan pemberitahuan disampaikan melalui semua media itu baik lewat surat iya, *website*, di grup-grup tadi juga iya ” (ES/Bigram/22-02-2016)

Beberapa kelompok di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul memiliki grup pada aplikasi chatting. Grup dibentuk sesuai dengan kelompoknya masing-masing ada grup khusus pengawas SD, pengawas SMP, kepala SD, kepala SMP, dan grup Dinas sendiri yang terdiri dari seluruh pejabat struktural, UPT, dan guru-guru

Hal yang sama juga dikatakan oleh staf subbag kepegawaian bahwa media komunikasi vertikal bervariasi.

“Dengan guru-guru, mas Irfan pakai facebook. Kami punya facebook khusus kepegawaian mbak yang dikelola mas Irfan. Ada telepon yang ada grup *whatsapp*-nya sendiri. Ada khusus grup kepala sekolah dan grup pengawas. Dinas sendiri juga punya, isinya campur siapa saja yang mau gabung boleh. Kalau surat ya tentu masih kan ada info kayak pemberitahuan UKG trus undangan walaupun sudah ada HP itu tadi tetep harus ada suratnya” (SN/Kepegawaian/22-02-2016)

Memahami pernyataan di atas, media komunikasi di Dinas bervariasi yaitu *facebook*, telepon, dan aplikasi *chatting*. Meskipun demikian surat masih digunakan sebagai media komunikasi yang lebih formal. Media sosial digunakan sebagai pengawasan terhadap berbagai masalah dan isu-isu yang muncul di antara para guru dan pengawas.

Berdasarkan hasil observasi pada tanggal 29 Februari 2016, setiap bagian di Dinas Pendidikan Dasar memiliki telepon yang secara paralel saling terhubung antara satu bagian dengan bagian lain. Pada bagian resepsionis terdapat dua telepon, yang satu untuk menerima

dan menelepon dari Dinas ke sekolah atau UPT kemudian yang satunya adalah telepon untuk menghubungkan telepon dengan semua bagian. Pada telepon tersebut sudah terdapat tombol yang bertuliskan nama bidangnya. Telepon kantor sangat mempermudah kepala bagian dalam proses pengarahan dan pengawasan terhadap suatu kegiatan. Apabila terjadi suatu masalah, media telepon bisa dengan cepat menghubungkan sehingga masalah bisa segera diselesaikan.

Pada hasil observasi tersebut juga terlihat ada sebuah papan informasi di *lobby* tengah kantor Dinas Pendidikan Dasar. Ada sebuah loker besar yang terdiri dari 17 ruang yang merupakan jumlah kecamatan di Bantul. Loker tersebut digunakan untuk meletakkan surat keluar yang ditujukan kepada sekolah se-kabupaten Bantul. Kepala UPT atau pengawas yang datang wajib melihat loker tersebut agar surat segera disebarkan. Surat keluar digunakan Dinas dalam pemberitahuan resmi kepada UPT di setiap kecamatan. Surat merupakan media komunikasi yang baik dalam pengorganisasian. Tugas dan tanggung jawab yang disitribusikan bersifat mengikat bila disampaikan melalui surat edaran resmi.

Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul juga melakukan beberapa bentuk pertemuan yang digunakan untuk merencanakan program, mengevaluasi, dan memecahkan berbagai masalah. Bentuk pertemuan tersebut dijelaskan oleh kepala subbag kepegawaian dalam sebuah wawancara.

“kalau komunikasi sebenarnya kami rutin ada rapat koordinasi seminggu sekali hari Selasa. Rapat rutin tersebut diikuti oleh seluruh kepala bagian dan subbagian juga kepala-kepala seksi. Selain rapat mingguan, ada rapat dengan kepala UPT, pengawas, atau kepala sekolah yang disesuaikan dengan keperluan. Apabila diperlukan ya kami rapat. Setiap Senin kami kan apel mbaknya tahu juga kan. Ya itu.” (TP/Kepegawaian/22-02-2016)

Memahami pernyataan tersebut, pejabat struktural rutin mengadakan koordinasi setiap satu minggu sekali. Selain itu, rapat juga selalu dilakukan dengan kepala UPT, pengawas, dan kepala sekolah apabila diperlukan. Apel rutin setiap pagi juga dilakukan yang diikuti oleh seluruh pejabat struktural Dinas.

Hal yang sama juga dikatakan oleh kepala seksi bidang bina program bahwa komunikasi di Dinas Pendidikan juga dilakukan dalam bentuk rapat.

“rapat rutin kami itu setiap hari Selasa namanya rapat koordinasi di dalamnya ada kepala bagian dan seksi. Tiap tahunnya juga ada namanya RAKERDA (Rapat Kerja Daerah) yang melibatkan seluruh pejabat struktural, kasi, UPT, MKKS, Bappedda. Di rapat itu lah dirumuskan masalah-masalah dan dirancang program-program untuk setahun ke depan. Tahun ini rakerda dilaksanakan kemarin tanggal 19 Februari di temanggung.” (ES/Bigram/22-02-2016)

Pernyataan kepala seksi bagian bina program terkait rapat kerja daerah yang diadakan setiap tahun dikuatkan oleh dokumen notulen rapat koordinasi yang membahas tentang rapat kerja daerah. Rapat tersebut dihadiri oleh kepala-kepala bagian, kepala seksi, kepala UPT, Bappedda, dan MKKS. Rapat tahunan tersebut merupakan rapat besar yang diadakan dalam rangka merencanakan program utama Dinas Pendidikan selama satu tahun.

Wawancara selanjutnya, kepala seksi bidang pendidikan SD mengatakan hal yang sama terkait berbagai bentuk pertemuan Dinas.

“kami apel tiap pagi untuk berkoordinasi dengan seluruh pegawai. Apel dipimpin bergantian oleh kepala bagian, khusus hari senin dipimpin kepala Dinas. Fungsinya apel itu sebenarnya absen biar pada berangkat pagi, dalam apel juga diberikan motivasi dari pak kepala, info terkini misal isu pendidikan yang sedang ramai diperbincangkan. Rapat rutin juga ada setiap Selasa kepala-kepala nya saja. Rapat itu jika memang diperlukan bisa diagendakan misal tadi ini rapat dengan pengawas, lalu rapat dengan kepala UPT.” (S/SD/22-02-2016)

Memahami pernyataan tersebut, pertemuan rutin dilakukan setiap pagi yang dinamakan apel pagi. Tujuan sebenarnya adalah untuk pengawasan terhadap pegawai agar datang tepat waktu. Dalam apel pagi akan diberikan info dan motivasi dari atasan agar pegawai bekerja dengan lebih baik lagi. Kepala bagian dan subbagian juga rutin mengadakan rapat koordinasi setiap hari Selasa. Sedangkan rapat kondisional dilakukan dengan kepala UPT, pengawas, dan kepala sekolah.

Komunikasi dalam pertemuan rutin setiap Selasa juga dikuatkan dengan hasil observasi pada hari Selasa tanggal 16 Februari 2016, bahwa pada saat itu ruangan Bina Program sepi karena kepala bagian, kepala kasi pendataan, dan kasi pelaporan rapat koordinasi di ruangan kepala Dinas, hanya ada stafnya saja.

Wawancara yang dilakukan dengan staf subbag umum menjelaskan ternyata tidak semua PNS memiliki telepon genggam

yang bisa untuk mengakses internet seperti yang terjadi pada staf subbag Umum.

“Saya tidak punya HP mbak, kalau ada apa-apa ya langsung saja ke orangnya kan sekantor. Kalau saya sedang di rumah atau di luar kantor ya sudah, kalau ada perlu bertemu di kantor. Tapi sejauh ini tidak ada hal yang mendesak.” (S/Umum/16-02-2016)

Hal yang sama juga dikatakan staf bagian pendidikan SD, bahwa dirinya tidak memiliki telepon pintar. “Saya ngga punya. Kadang dipinjami anak saya tapi saya gak bisa pakainya jadi ya sudahlah gak usah pakai sekalian.” (R/SD/22-02-2016)

Pada saat wawancara lanjutan dengan Kasi Perencanaan dan Pelaporan, ditemukan bahwa ada beberapa guru khususnya guru SD yang tidak bisa mengoperasikan telepon genggam dan komputer

“Kalau dengan guru-guru masalahnya biasanya mereka itu *gaptek* (Gagap Teknologi) mbak. Sebenarnya kami itu sudah membeberkan informasi di mana, ada di web Dinas, dan whatsapp. Tapi ya itu guru-guru khususnya guru SD diatas umur 45 tahun itu tidak mengakses informasi yang kamu siarkan di internet. Ada lagi guru yang tidak bisa buka laptop. Misalnya kalau ada sosialisasi kan kami berbagi *file* di *flashdisk*, nah semuanya itu sudah ada di situ tapi nanti masih ada guru-guru yang tidak tahu karen ya itu tidak bisa membuka *file* tersebut di laptopnya jadi informasinya itu ya mubazir begitu, lucu memang” (ES/Bigram/22-02-2016)

Berdasarkan pernyataan tersebut garis besarnya adalah masih ada guru-guru khususnya guru SD di atas umur 45 Tahun yang tidak bisa berkomunikasi dengan baik dengan pihak Dinas dikarenakan ketidaktahuan penggunaan internet dan tidak memiliki telepon genggam.

Pernyataan tersebut dikuatkan oleh pernyataan kepala subbag kepegawaian bahwa ada beberapa guru yang tidak memiliki telepon genggam dan tidak bisa mengakses internet. “susahnya itu kalau gurunya tidak punya HP dan ngga bisa buka internet padahal informasi terbanyak itu adanya di *website*.” (TP/Kepegawaian/29-02-2016). Berdasarkan pernyataan tersebut, semakin menguatkan bahwa masih ada beberapa guru yang *gaptek* yaitu tidak memiliki telepon genggam, tidak memiliki komputer, tidak bisa mengoperasikan komputer, dan tidak bisa mengakses internet.

b. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul dilakukan antara pegawai dengan jabatan yang sama, baik sesama staf bagian, sesama kepala seksi, sesama kepala bagian, sesama guru, ataupun sesama pengawas. Pada tahap pengarahan dan pengawasan komunikasi dengan sesama pegawai dilakukan secara langsung menggunakan lisan dan bertatap muka. Jika yang bersangkutan sedang di luar kantor maka akan dihubungi menggunakan telepon. Seperti yang dikatakan oleh staf subbag kepegawaian dalam wawancara terkait media komunikasi. “Kalau dengan sesama staf ya langsung saja, kalau sedang di luar nanti akan ditelepon atau di SMS.” (SN/Kepegawaian/22-02-2016)

Senada dengan pernyataan staf subbag kepegawaian, staf bagian pendidikan SD juga mengatakan bahwa komunikasi sesama

pegawai lebih banyak dilakukan secara langsung atau tatap muka. Berikut kutipannya, “Dengan Bapak Ibu di sini ga usah pakai media langsung saja ngomong, atau jika mendesak dan beliau tidak di ruangan biasanya saya cari ke bagian lain” (R/SD/22-02-2016).

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada semua bidang pada tanggal 29 Februari 2016, komunikasi horizontal banyak dilakukan dengan bertatap muka, yaitu dengan berdiskusi kecil, mengobrol, dan saling bekerja sama dalam sebuah tugas.

c. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi antarpegawai bagian lain, antarpegawai dengan atasan bagian lain, atau antara kepala bagian satu dengan kepala bagian yang lainnya. Komunikasi dilakukan antarpegawai dalam satu kantor namun dengan ruangan yang berbeda.

Wawancara dilakukan dengan staf subbag kepegawaian bahwa dalam proses pengarahan dan pengawasan komunikasi dengan bagian lain dilakukan secara lisan dan saluran telepon.

“Ini ada telepon mbak. Telepon ini bisa dihubungkan dengan seluruh bagian di Dinas. Di situ ada tombol-tombolnya sudah ada tulisan bagian mana bagian mana. Kalau ingin bertanya langsung ya ke ruangnya tapi jarang” (SN/Kepegawaian/22-02-2016)

Memahami pernyataan tersebut apabila sedang dalam pelaksanaan suatu program dan bagian tersebut ingin berkoordinasi

maka media komunikasi antarbagian yang utama adalah saluran telepon.

Hal ini juga disampaikan oleh kepala bagian Bina Program bahwa media komunikasi antarbagian di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul adalah telepon dan lisan.

“Saya datangi saja ruangnya. Kalau itu harus tatap muka. Kalau tanya-tanya saja bisa telepon saja. Selain itu kepala bagian dan kepala seksi ada rapat koordinasi setiap minggu. Minta *file-file* biasanya via email saja, kalau colok flashdisk malah banyak virus” (ES/Bigram/22-02-2016)

Memahami pernyataan tersebut bahwa pada saat melaksanakan suatu program bersama dan ada hal mendesak yang harus dikonsultasikan komunikasi dilakukan dengan komunikasi langsung. Apabila hanya bertanya saja maka menggunakan telepon yang tersedia di ruangan bagian Bina Program. Untuk bertukar data menggunakan *email*.

Kepala subbag kepegawaian mengatakan hal yang sama terkait saling meminta data menggunakan *email*. “Saya kirim-kiriman data pakai *email*.” (TP/Kepegawaian/22-02-2016)

Wawancara selanjutnya dengan kepala seksi bagian pendidikan SD mengatakan bahwa komunikasi diagonal juga dilakukan secara tatap muka pada pertemuan-pertemuan mingguan. “Dengan kepala bagian lain berdiskusi di rapat koordinasi tapi kadang pak kadin kan banyak urusan jadi waktu rapat tidak banyak selanjutnya dibicarakan di luar rapat. Kalau mendesak ya langsung telepon.” (S/SD/22-02-

2016). Memahami pernyataan di atas bahwa pada saat proses pengarahan terjadi komunikasi dengan staf dan kepala bagian lain dilakukan dengan media pertemuan yaitu pada saat rapat koordinasi.

Pertanyaan wawancara lebih dalam terkait media komunikasi yang lebih membantu dalam pelaksanaan komunikasi di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul. Kepala Subbag Kepegawaian mengatakan bahwa saat ini media elektronik dan internet lebih memudahkan dalam melakukan komunikasi khususnya pada proses pengarahan dan pengawasan pegawai, dahulu dinas penuh sesak dengan PNS yang datang ke Dinas tetapi saat ini tidak terlalu karena informasi terpampang di *website* ataupun *whatsapp*.

“...tidak ada kesulitan berkomunikasi dengan guru-guru karena sudah banyak media internet. Sekarang informasi lebih mudah disebarkan lewat grup *whatsapp*, *website* kalau lewat surat malah jarang karena lebih lama. Dulu itu dinas rame mbak tahun berapa itu ya. sekarang karena udah ada itu internet, semua informasi bisa kami kasih di web, lewat WA, bisa sms dan telepon jadi sini tu nggak padet kayak dulu” (TP/Kepegawaian/29-02-2016)

Staf subbag Kepegawaian juga mengatakan hal yang sama mengenai media yang paling memudahkan dalam komunikasi.

“lebih mudah pakai media elektronik dan internet karena jika ada apa bisa langsung dihubungi saat itu juga. Kadang ya itu tadi surat kelamaan, acara sudah dilaksanakan suratnya kadang baru dateng. Contohnya mas irfan itu kalau menerbitkan nomor PAK tinggal posting di *facebook* saja tidak perlu manual menginfokan pakai surat kan malah lama.” (SN/Kepegawaian/22-02-2016)

Kepala Sekolah SMP 3 Imogiri juga berpendapat yang sama bahwa media elektronik dan internet lebih mudah dan cepat.

“jaman dulu semua proses administrasi itu lama sekali, sekarang semua lebih gampang bisa melalui internet, bisa dikirim dari rumah atau sekolah jadi tidak harus jauh-jauh ke pusat. Alhamdulillah Dinas mengikuti perkembangan teknologi itu, kisi-kisi UN,, jadwal UN, persyaratan macem-macam bisa diunduh di *website*.” (KS/Imogiri/29-02-2016)

Memahami pernyataan tersebut intinya adalah kepala sekolah berpendapat bahwa kecanggihan teknologi memudahkan segala urusan administrasi dibandingkan dengan jaman dahulu yang masih menggunakan media yang manual.

C. Pembahasan

1. Pelaksanaan Komunikasi Internal Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul

a. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul dilaksanakan dalam dua pola yaitu komunikasi vertikal ke atas dan komunikasi vertikal ke bawah. Proses komunikasi terjadi pada saat kepala Dinas memberi pengarahan kepada seksi ketika muncul masalah dalam program BOS. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala seksi bagian Bina Program, Staf bidang Pendidikan SD, dan Kepala Seksi bagian Pendidikan SD, bahwa komunikasi vertikal ke atas berbentuk sebuah perintah, instruksi tentang pekerjaan, dan meminta bantuan. Sebuah perintah dan instruksi tersebut merupakan implementasi komunikasi pimpinan dalam rangka pengarahan pegawai untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Hal tersebut dijelaskan Suranto AW (2005: 91) bahwa pemberian perintah atau instruksi merupakan salah satu wujud komunikasi ke bawah yang menonjol di dalam sebuah organisasi dan salah satu wujud komunikasi ke atas yang utama adalah penyampaian laporan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa bentuk komunikasi vertikal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul yaitu berupa pemberian perintah, intruksi, dan laporan.

Komunikasi vertikal ke atas lebih sering dilakukan oleh kepala seksi kepada kepala bagian atau kepala bagian bagian kepada kepala Dinas. Dalam Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Dinas Pendidikan Dasar dijabarkan tugas kepala bagian atau kepala seksi adalah merencanakan program kerja, menyusun laporan dan melakukan koordinasi pelaksanaan kegiatan, sehingga seorang kepala seksi dan kepala bagian lebih sering berkomunikasi secara vertikal ke atas untuk menyampaikan laporan terkait hasil kegiatan dan kinerja bawahan serta menyampaikan aspirasi bawahan. Laporan tersebut merupakan bentuk pengawasan yang dilakukan kepala Dinas agar segala kegiatan yang dijalankan sesuai dengan apa yang sudah ditetapkan.

Jenis pekerjaan staf di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul merupakan aktivitas rutin dan jelas teknis pelaksanaannya. Hal tersebut bukan berarti membuat staf selalu lancar dalam melaksanakan tugasnya, staf bidang pendidikan SD dan staf subbag

kepegawaian mengatakan jika pernah mengalami kesulitan dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Kepala bagian memiliki kewajiban untuk memberikan pengarahan kepada pegawai apabila dalam pelaksanaan kegiatan menemui kesulitan. Proses komunikasi dalam fungsi pengarahan yaitu kepala bagian harus terbuka atas segala keluhan staf. Di Dinas Pendidikan Dasar beberapa staf tidak canggung untuk berkonsultasi dengan kepala bagian dan sebaliknya kepala bagian berkenan menjelaskan bagaimana menyelesaikan tugas tersebut dengan memberikan petunjuk-petunjuk.

Petunjuk tersebut akan membantu bawahan dalam melaksanakan tugasnya sehingga hasil yang di dapatkan sesuai dengan apa yang pimpinan inginkan. D. Lawrence Kincaid (1985: 126) mengatakan bahwa salah satu syarat agar komunikasi berhasil adalah memberikan petunjuk khusus alur tindakan guna memecahkan masalah. Oleh karena itu, pemberian petunjuk dan penjelasan dalam menyampaikan tugas atau instruksi kepada bawahan sangatlah penting.

Komunikasi vertikal tidak hanya dilakukan dengan sesama pejabat struktural tetapi juga dengan pejabat fungsional yaitu guru-guru yang tersebar di seluruh kabupaten Bantul. Pelaksanaan komunikasi ini terjadi pada saat proses perencanaan sebuah program. Seluruh program seperti peningkatan APK dan APM, peningkatan nilai rata-rata UN SD, penurunan angka putus sekolah dan program

lainnya melibatkan seluruh kepala UPT di kabupaten Bantul. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala subbag kepegawaian, kepala seksi bagian bina program, dan kepala sekolah SMA 3 Imogiri menyebutkan bahwa pada proses perencanaan program atau sosialisasi program, pejabat Dinas akan berkomunikasi dengan UPT

Unit Pelaksana Teknis (UPT) merupakan unit pelaksana yang mengkoordinir pelaksanaan administrasi, melaksanakan supervisi dan monitoring seluruh kegiatan pendidikan dan tenaga kependidikan Sekolah Dasar di lingkup kecamatan. Jumlah SD selalu lebih banyak dibandingkan SMP, sehingga UPT dibentuk untuk mengkoordinir semua SD yang ada di Kabupaten Bantul. UPT menjadi jembatan antara Dinas Pendidikan dengan seluruh PNS di lingkungan Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul, UPT memudahkan pejabat struktural untuk menyalurkan informasi, berkoordinasi dengan pejabat fungsional, dan UPT membantu dalam pencapaian program pendidikan di kabupaten Bantul.

Salah satu program subbag kepegawaian adalah Penilaian Angka Kredit. Pada saat observasi tanggal 15 Februari 2016, kepala subbag kepegawaian memanggil salah satu staf untuk berdiskusi terkait standar persyaratan Penilaian Angka Kredit (PAK). Subbag kepegawaian hendak membuat standar dalam mengurus persyaratan PAK agar lebih mudah dalam menilai angka kredit guru. Proses komunikasi dalam perencanaan tersebut terjadi saat kepala bagian

berdiskusi dengan staf. Kepala bagian tidak menentukan sendiri standarnya tetapi membuka masukan dari stafnya yang ahli dalam mengurus PAK yaitu mas Irfan.

Berdasarkan hasil studi dokumen mengenai data sekolah di Data Pokok Pendidikan Dasar dan Menengah bahwa jumlah SD di Bantul mencapai 365 SD dan SMP berjumlah 85 sekolah. Tidak mudah bagi pejabat struktural Dinas mengurus administrasi semua sekolah tersebut mulai dari siswa, guru, hingga sarana dan prasarana. Berdasarkan hasil wawancara dengan staf subbag kepegawaian dan kepala subbag kepegawaian, pernah terjadi miskomunikasi dengan dua kasus berbeda. Dalam dua kasus tersebut disebabkan salah persepsi. Kasus pertama mengenai surat yang diberikan namun tidak sampai karena persepsi dari pengirim surat yang mengira surat sudah sampai tanpa mengkonfirmasi kelanjutannya. Sebuah pesan yang dikirim harus dikontrol penyebarannya, apakah sudah diterima dan bagKasus kedua mengenai tugas yang diberikan oleh pimpinan tetapi tidak sampai dikarenakan tidak ada komunikasi dalam penyerahan tugas yang sudah diselesaikan.

Menurut Jhon Ivancevich (2006: 135) beberapa cara meningkatkan komunikasi dalam organisasi yaitu menindaklanjuti dan memanfaatkan umpan balik. Dalam ke dua kasus di atas diperlukan tindak lanjut dari pengirim pesan apakah makna yang ingin disampaikan diterima dengan jelas oleh penerima pesan. Proses

tindak lanjut tersebut merupakan kegiatan pengarahan yang merupakan fungsi dari manajemen. Diperlukan manajemen organisasi pada setiap kegiatan yang dilakukan. Kepala Dinas atau kepala bagian perlu mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen sehingga program yang direncanakan bisa terlaksana secara maksimal.

Pengarahan membutuhkan komunikasi dua arah, yang mana pengirim pesan tidak hanya bertugas mengirim pesan tetapi bisa juga menjadi penerima pesan yang merupakan timbal balik dari penerima sebelumnya. Kita sering tidak bisa menyadari bahwa penyampaian informasi berbeda dengan pemahaman atas informasi tersebut. Dalam kasus yang pertama, pengirim surat harus menindaklanjuti sampai dimana surat edaran tersebut, siapa saja yang dititipkan surat tersebut sehingga keberadaan surat bisa dipantau. Setelah ditindaklanjuti maka harus memanfaatkan umpan balik, seberapa efektif pemberian surat bisa menyampaikan informasi dengan cepat dan akurat. Umpan balik memberikan kesempatan penerima pesan untuk menanggapi surat tersebut.

Fungsi pengarahan dalam manajemen, berarti manajer harus memastikan bahwa program berjalan sesuai dengan jalur yang sudah ditetapkan (Didin dan Imam, 2013: 131). Implementasi komunikasi pada fungsi pengarahan yaitu kegiatan tindak lanjut. Kasus yang kedua, kepala bagian harus menindaklanjuti perintah yang telah

diberikan, contohnya sampai dimana pengerjaannya. Umpan balik dari bawahan juga sangat penting agar bisa merespon segala tindak lanjut dari atasan agar komunikasi tidak terputus begitu saja.

Implementasi komunikasi saat merencanakan program dilakukan dalam sebuah rapat koordinasi yang melibatkan seluruh kepala bagian dan kepala seksi. Perencanaan merupakan proses pembuatan tujuan, merancang kegiatan secara sistematis, dan pemilihan metode yang akan digunakan. Oleh karena itu, pembuatan dasar kegiatan akan memunculkan ide dan gagasan dari semua peserta rapat. Banyaknya kepala dan perbedaan karakter membuat banyak perbedaan pendapat. Unong (2003: 127) mengatakan dalam rangka kelancaran komunikasi dalam kelompok tatap muka ada beberapa hal yang tidak boleh dilakukan antara lain menghormati pendapat dan kritik orang lain, jangan “ngotot”, dan jangan emosional. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala seksi bidang pendidikan SD, dan kepala seksi bidang bina program, mengatakan bahwa perbedaan pendapat tidak membuat keributan karena pimpinan merupakan orang yang demokratis yang menerima segala ide untuk nantinya bisa disimpulkan. Perbedaan pendapat tersebut mencerminkan bahwa pegawai tidak sungkan untuk mengutarakan ide dan gagasannya.

Hasil wawancara dengan staf subbag kepegawaian, staf subbag umum, dan kepala sekolah SMP 3 Imogiri mengatakan

bahwa pegawai tidak akan segan untuk bertanya dengan pimpinan bila menemui masalah yang tidak bisa diselesaikan sendiri dan ragu atas langkah penangannya. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan terbuka dengan masalah pegawai sehingga pegawai tidak takut untuk bertanya. Seperti halnya Suranto AW (2005: 95) juga mengatakan bahwa alasan bawahan sulit untuk mengkomunikasikan masalah pada pimpinan salah satunya disebabkan oleh sifat pimpinan yang tidak peduli dengan masalah pegawai, tidak mau mendengar aspirasi pegawai, dan pimpinan sibuk dengan urusannya. Oleh karena itu, pejabat internal Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul terbuka dengan masalah mereka dan selalu melakukan komunikasi vertikal ke atas dengan baik.

Berdasarkan cara penyampaian informasinya, komunikasi internal terbagi menjadi formal dan informal. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala seksi bidang pendidikan SD, staf subbag kepegawaian, dan kepala seksi bidang bina program, mengatakan bahwa komunikasi vertikal di Dinas Pendidikan Dasar secara formal dilakukan pada tahap perencanaan yaitu melalui pertemuan resmi seperti rapat, menyerahkan laporan pertanggungjawaban, dan surat edaran.

Komunikasi vertikal yang dilakukan secara non formal menyangkut hal yang tidak bisa tersampaikan di rapat resmi akan disampaikan secara pribadi seperti pendapat pribadi dan kritik yang

tidak berani di sampaikan saat rapat. Media yang digunakan juga bukan melalui sistem birokrasi seperti surat tetapi menggunakan komunikasi langsung dengan tatap muka dan media sosial.

Kepala seksi bagian bina program dan staf subbag kepegawaian menuturkan bahwa komunikasi dan interaksi di media sosial terjalin lebih bebas. Artinya bahwa semua percakapan dilakukan lebih santai, bebas mengeluarkan pendapat apa saja, dan lebih sering tidak terkait pekerjaan.

Perkembangan teknologi yang maju, memunculkan media yang bisa digunakan untuk berkomunikasi lebih cepat dan fleksibel. Suranto AW (2005: 42) mengatakan bahwa ciri-ciri komunikasi non formal lebih banyak berupa komunikasi lisan atau fasilitas SMS dan telepon selular dan komunikasi non formal digunakan untuk memenuhi kebutuhan komunikasi yang tidak bisa tersampaikan dalam komunikasi formal. Komunikasi non formal lebih banyak digunakan kepala bagian untuk melakukan pengawasan kepada pegawai. Untuk mendapat berita terkini penyelenggaraan evaluasi kerja atau program lain, kepala bagian bisa melihat dari obrolan pengawas SD di aplikasi *whatsapp*. Oleh karena itu, komunikasi non formal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul dilakukan melalui media sosial.

Komunikasi antara atasan dan bawahan di Dinas Pendidikan Dasar dengan saluran formal dilakukan bila dalam rapat atau

kepentingan dinas atau resmi yang mengharuskan menggunakan surat menyurat seperti undangan. Penggunaan media formal dalam berkomunikasi seperti rapat dilakukan pada proses perencanaan program yang mengharuskan seluruh elemen betatap muka untuk berdiskusi secara matang. Penggunaan surat untuk berkomunikasi lebih sering digunakan dalam proses pengorganisasian yaitu pendistribusian tugas dan wewenang karena pendelegasian wewenang menggunakan surat sifatnya lebih mengikat.

Menurut Abizar (1988: 190) satu alasan utama bagi berkembangnya sistem komunikasi non formal dalam organisasi adalah kebutuhan anggota terhadap informasi yang cepat dan lengkap. Oleh karena itu, Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul lebih menggunakan komunikasi non formal agar bisa lebih cepat dalam memberikan informasi. Dengan adanya media komunikasi yang lebih canggih, media manual seperti surat sudah mulai ditinggalkan karena prosesnya terlalu lama.

b. Komunikasi Horizontal

Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten adalah organisasi yang mengurus urusan pendidikan siswa dan tenaga kependidikan yang aktivitas di dalamnya sudah diatur dalam peraturan daerah kabupaten Bantul. Pada fungsi pengorganisasian, setiap pegawai memiliki Sasaran Kerja Pegawai masing-masing dimana tugasnya sudah jelas teknis pelaksanaannya. Oleh karena itu, pada saat observasi tidak

seberapa terlihat interaksi masing-masing staf karena sudah sibuk dengan tugasnya masing masing.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan staf subbag kepegawaian, staf subbag umum, dan kepala subbag keuangan mengatakan bahwa setiap pegawai sudah memiliki pekerjaan masing-masing dan sudah jelas teknisnya. Komunikasi horizontal di Dinas Pendidikan Dasar kabupaten Bantul dilakukan pada saat pengorganisasian antarstaf. Apabila ada staf yang tugasnya menumpuk maka tugas tersebut dibagikan rata dengan staf lain yang menganggur. Dalam pengorganisasian tersebut terjalin koordinasi untuk membagi-bagi tugas dalam rangka meringankan beban tugas staf lain.

Menurut Abizar (1988: 188) dijelaskan bahwa salah satu masalah yang menyebabkan komunikasi horizontal sulit dipraktekkan dikarenakan staf di organisasi terlalu sibuk dengan pekerjaan masing-masing. Waktu mereka akan sangat sedikit untuk berkomunikasi dengan staf lain. Di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Dasar Bantul, hampir semua pegawai memiliki komputer di mejanya. Oleh karena itu, komunikasi horizontal antara sesama pegawai tidak berjalan dengan lancar dikarenakan kesibukan masing-masing anggota yang menyebabkan sulit saling berinteraksi dan berdiskusi.

Komunikasi kurang dilakukan oleh sesama pegawai pada fungsi pengarahan dan pengawasan, tetapi antara staf satu dengan staf lain memiliki hubungan interpersonal yang harmonis sehingga kegiatan pengorganisasian berjalan baik, hal ini ditunjukkan dengan sikap saling membantu. Kepala seksi bidang bina program dan staf subbag kepegawaian menjelaskan bahwa sesama stafnya tidak egois hanya mengerjakan tugasnya sendiri tetapi membantu tugas staf lain yang sedang banyak. Komunikasi akan lebih mudah dilakukan apabila satu sama lain sudah memiliki kedekatan secara emosional sehingga pesan yang disampaikan lebih mudah diterima dan dipahami. Hal ini juga dikatakan oleh Abizar (1988: 189) bahwa kunci bagi kelancaran aliran komunikasi baik itu vertikal ataupun horizontal adalah berkembangnya hubungan interpersonal antaranggota dalam organisasi. Hubungan interpersonal adalah perasaan saling memahami dan mengerti satu sama lain sebagai makhluk sosial.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala subbag kepegawaian dikatakan bahwa pada saat perencanaan program dengan Bappeda kepala bagian tidak tahu menahu data yang dimiliki oleh pegawainya sehingga mencari ke bagian lain. Pernyataan ini juga diperkuat dengan hasil observasi, saat itu seluruh pegawai mencari data penting yang dimiliki oleh pegawai lain yang tidak masuk, pegawai di kantor tidak tahu lokasi penyimpanannya. Hasil

observasi lain di subbag umum juga ditemukan bahwa beberapa nomor sekolah dan guru sudah tidak aktif, subbag umum tidak memperbaruinya. Pada wawancara dengan kepala seksi Bina Program dikatakan bahwa nomor-nomor sekolah, UPT, kepala sekolah, dan pengawas semuanya sangat terbaru karena setiap harinya mereka selalu berhubungan dengan mereka. Hal ini terjadi akibat tidak memaksimalkan fungsi *control* yaitu melakukan pengawasan dan pengecekan terhadap segala kegiatan yang dilakukan di Dinas.

Fungsi pengarahan merupakan upaya untuk menggerakkan pegawai dan mendayagunakan fasilitas yang ada. Kepala bagian seharusnya mengarahkan setiap pegawai agar saling bertukar informasi dengan pegawai lain. Suranto AW (2005: 96) menjelaskan wujud komunikasi horizontal meliputi rapat terpadu, melakukan koordinasi, konsultasi pekerjaan, dan tukar menukar informasi. Oleh karena itu, setiap pegawai di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul harus melakukan koordinasi, berdiskusi, dan berkonsultasi dengan pegawai lain agar bisa saling berbagi informasi dan bersama-sama memecahkan masalah yang ada dalam organisasi.

Cara penyampaian informasi secara horizontal dilakukan dalam formal dan non formal. Komunikasi formal terjadi dalam proses perencanaan kegiatan di setiap bagian yaitu rapat bersama, dan kerjasama pada program yang sama. Sesama kepala bagian akan

berkomunikasi dengan formal pada proses perencanaan dan pengawasan yang dilakukan saat rapat koordinasi setiap minggu sekali.

Selain komunikasi secara formal, sesama pegawai lebih berkomunikasi secara non formal. Hasil observasi menunjukkan komunikasi sesama pegawai dilakukan secara non formal. Hal ini juga dikatakan dalam wawancara dengan staf bidang SD dan kepala subbag keuangan mengatakan bahwa komunikasi sesama pegawai dilakukan dalam cara non formal. Bentuk komunikasi horizontal secara non formal adalah memperbincangkan acara liburan bersama, acara pernikahan kerabat, acara makan bersama, dan bergosip. Komunikasi non formal di antara sesama pegawai di Dinas Pendidikan Dasar Bantul memang lebih dominan.

Menurut Unong (2003: 124) disebutkan pada umumnya komunikasi horizontal sering kali berlangsung non formal, mereka berkomunikasi satu sama lain bukan pada waktu bekerja melainkan saat istirahat, rekreasi, atau pulang kerja. Oleh karena itu, komunikasi horizontal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul tidak terkait pekerjaan melainkan urusan lain di luar pekerjaan.

c. Komunikasi Diagonal

Komunikasi di Dinas Pendidikan sering dilakukan dikarenakan semua bagian saling berhubungan dan saling membutuhkan dalam proses perencanaan, pengorganisasian,

pengarahan, dan pengawasan program-program Dinas Pendidikan. Perencanaan dalam membuat program baru selalu melibatkan dua atau lebih bidang lain. Pernyataan tersebut diperoleh dari kepala seksi bidang bina program, staf subbag kepegawaian, dan kepala seksi bidang pendidikan SD bahwa semua bagian bekerja sama dalam menjalankan semua program yang ada di Dinas Pendidikan. Komunikasi diagonal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul terjadi apabila beberapa bagian terlibat dalam satu program yang sama dan faktanya bahwa semua program di Dinas selalu melibatkan lebih dari satu bagian. Bentuk komunikasi dalam proses perencanaan program adalah mengundang rapat, konsultasi, menyamakan jadwal, mengingatkan jadwal, dan bertukar informasi atau data.

Suranto AW (2005: 98) yang menjelaskan bahwa alur komunikasi diagonal dapat terjadi dalam dua arah yaitu ke atas dan ke bawah. Bentuk komunikasi diagonal di Dinas Pendidikan Dasar ke bawah adalah menyamakan jadwal dan bertukar informasi/data. Wujud komunikasi diagonal ke atas adalah mengundang rapat, konsultasi gagasan, dan mengingatkan jadwal.

Komunikasi diagonal rentan terjadi masalah karena banyaknya bidang yang terlibat membuat koordinasi sulit dipraktekkan. Hal ini dibuktikan oleh pernyataan kepala seksi bidang bina program, kepala subbag kepegawaian, dan kepala seksi bidang pendidikan SD bahwa pernah terjadi masalah pada tahap

perencanaan sebuah program yaitu SPM dan UN SD. Berdasarkan analisis terhadap hasil wawancaranya, komunikasi antarbidang belum dilaksanakan secara maksimal. Khususnya pada fungsi pengorganisasian, pimpinan tidak paham pilot dari kegiatan sehingga salah mendistribusikan tugas dan tanggung jawab

Pada dasarnya hal tersebut bisa dicegah apabila masing-masing perwakilan bidang saling berdiskusi dan berkoordinasi. Suranto AW (2005: 108) menyebutkan faktor pendukung komunikasi efektif di organisasi salah satunya adalah kepekaan sosial. Kepekaan sosial yaitu kemampuan seseorang memahami situasi di lingkungan kantor. Apabila terjadi sesuatu yang tidak sesuai seharusnya segera mengkomunikasikannya. Manusia adalah pemroses informasi, dan komunikasi bukan hanya sebagai alat tetapi komunikasi adalah cara berpikir (Wayne Pace, 2006: 33).

Masalah-masalah yang terjadi di organisasi bisa diselesaikan dengan mudah apabila anggota dalam organisasi berinteraksi. Hal ini dikarenakan dalam proses interaksi akan berkembang makna. Hubungan antara para anggota organisasi menentukan apa makna yang dimaksudkan. Semakin dekat hubungannya maka proses pemahaman makna menjadi lebih mudah. (Wayne Pace: 33)

Dalam Jhon Ivancevich (2006: 135) juga dijelaskan cara agar komunikasi organisasi berlangsung efektif maka harus dilakukan tindak lanjut. Oleh karena itu, setiap bidang tidak seharusnya hanya

diam atas masalah yang terjadi tetapi segera melakukan tindak lanjut kenapa bisa terjadi agar kemudian bisa segera menyelesaikannya.

2. Media Komunikasi Internal Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul

Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul merupakan lembaga pemerintah yang memiliki tugas untuk mengurus bidang pendidikan khususnya pendidikan dasar yaitu SD dan SMP. Untuk berkoordinasi dan berbagi informasi dengan seluruh pejabat internal Dinas Pendidikan Dasar, Dinas menggunakan segala sarana komunikasi.

a. Komunikasi Vertikal

1) Media Pertemuan atau Pembicaraan

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala subbag kepegawaian, Kepala seksi bidang bina program, staf subbag kepegawaian, dan kepala seksi subbag keuangan mengatakan bahwa media komunikasi vertikal di Dinas Pendidikan Dasar sangat variatif mulai dari konvensional hingga modern. Dalam komunikasi dengan pejabat struktural media komunikasi yang digunakan paling utama adalah lisan.

Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul mengadakan rapat koordinasi yang dihadiri kepala bagian, dan kepala seksi. Rapat koordinasi biasanya membahas perencanaan sebuah kebijakan baru atau program baru. Rapat koordinasi merupakan media komunikasi dalam menyampaikan segala ide dan gagasan serta

hasil sementara keterlaksanaan program kerja. Rapat merupakan media komunikasi yang sering digunakan dalam proses perencanaan dan pengorganisasian.

Komunikasi vertikal dilakukan melalui curah pendapat antara kepala bagian dengan stafnya. Berdasarkan wawancara dengan staf subbag kepegawaian dan staf bagian pendidikan SD, sesekali staf akan minta pendapat kepada atasan terkait kesulitan yang dihadapi bawahan atau masukan-masukan.

Di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul terdapat pertemuan rutin setiap pagi yang biasa disebut apel pagi. Dalam apel pagi ini, semua pegawai dan pengawas wajib hadir dalam apel pagi. Apel pagi dipimpin oleh kepala bagian atau kepala Dinas secara bergantian menurut jadwal yang sudah ditentukan. Dalam apel tersebut, pembina apel akan memberikan informasi terkini, motivasi, dan semangat kepada para staf yang hadir.

Apel pagi bisa juga disebut dalam istilah *briefing* (Suranto AW, 2005: 129). Arah komunikasi yang dominan adalah dari atas ke bawah. Pemimpin akan memberikan instruksi, penjelasan, dan motivasi, sedangkan staf menyimak dengan baik. Apel pagi di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul berisi pemberian informasi tentang keadaan pendidikan di Kabupaten Bantul, berita terkini tentang peraturan terbaru, cerita motivasi, himbauan, dan nasehat yang membangun semangat kerja pegawai. Oleh karena itu,

apel pagi sangat bermanfaat bagi fungsi pengarahan dan pengawasan yaitu dapat menumbuhkan semangat kerja pegawai, dan membekali pegawai dengan informasi terkini setiap hari.

2) Media Tertulis

Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul masih tetap menggunakan surat sebagai media komunikasi. Hal ini dikatakan oleh kepala seksi bidang bina program dan staf subbag kepegawaian bahwa surat merupakan media komunikasi formal di Di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul. Informasi, pemberitahuan, dan undangan untuk guru-guru, kepala sekolah, pengawas, dan kepala UPT disampaikan pertama kali melalui surat.

Suranto AW (2005: 124) menjelaskan kenapa sampai saat ini surat masih digunakan sebagai media komunikasi karena penggunaan surat lebih resmi. Suranto AW (2005: 125) juga melanjutkan bahwa keputusan-keputusan yang mengikat anggota akan disampaikan melalui surat karena sifatnya yang resmi. Keputusan yang dikeluarkan biasanya mengenai pendelegasian tugas atau wewenang dari kepala Dinas kepada seorang guru. Dengan menggunakan surat, pendelegasian tersebut bersifat mengikat dan harus segera dilaksanakan. Oleh karena itu, sampai saat ini surat masih menjadi media komunikasi utama yang digunakan oleh sebuah organisasi khususnya pada fungsi pengorganisasian atau pendistribusian tugas dan wewenang.

3) Media Audio

Selain komunikasi langsung, beberapa media yang mendukung adalah telepon kantor dan telepon genggam. Kepala subbag kepegawaian, kepala seksi bidang bina program, dan staf subbag kepegawaian menjelaskan bahwa komunikasi vertikal baik dengan kepala atau bawahan bisa menggunakan telepon genggam atau telepon kantor. Untuk melakukan fungsi pengawasan dengan mudah, kepala bagian menggunakan telepon kantor yang dengan cepat bisa langsung terhubung ke semua bagian di Dinas.

Berdasarkan hasil observasi setiap bagian di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul terdapat telepon kantor. Telepon kantor tersebut bisa terhubung ke semua bagian. Selain itu, di subbag bagian umum terdapat nomor-nomor penting seperti kepala sekolah, kepala UPT, pengawas, dan nomor telepon sekolah se-kabupaten Bantul.

Menurut Suranto AW (2005: 125) telepon merupakan media yang praktis untuk proses penyampaian dan penerimaan pesan di kalangan pegawai kantor. Oleh karena itu, telepon menjadi media komunikasi di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul.

4) Media berbasis Internet

Untuk berkoordinasi dan menyebarkan informasi penting kepada pejabat fungsional di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul pejabat struktural memanfaatkan internet yaitu dengan

membuat *website official* Dinas dan *facebook* subbag kepegawaian. Hasil observasi juga menunjukkan bahwa *website* dan *facebook* aktif memperbarui segala informasinya karena masing-masing situs dikelola oleh admin.

Menurut buku berjudul Penggunaan Media Sosial oleh Kementrian Perdagangan RI, bahwa media sosial memiliki manfaat bagi pemerintah yaitu memberikan informasi terkini dengan lengkap dan cepat, menghimpun opini publik terhadap suatu kebijakan, menghimpun kritik dan masukan yang membangun, dan bisa digunakan sebagai media sosialisasi kebijakan yang menyeluruh. Berdasarkan hal tersebut, penggunaan media sosial yang dilakukan Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul sudah sangat tepat karena membantu proses komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul menjadi lebih lancar.

Komunikasi antara pejabat struktural dengan pejabat fungsional seperti guru, kepala sekolah, UPT, dan Pengawas berjalan lancar dengan penggunaan aplikasi *Whatsapp* yang merupakan media *chatting online*. Komunikasi dan koordinasi selalu dijaga dengan saluran komunikasinya masing –masing. Grup *chatting Whatsapp* dibentuk berdasarkan kelompok masing-masing yaitu grup khusus kepala sekolah SD, kepala sekolah SMP, pengawas SD, pengawas SMP, serta grup Dinas yang mencakup seluruh pejabat struktural dan fungsional.

Banyak kemudahan dan manfaat dari penggunaan teknologi modern, disamping itu masih ada hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Dalam situs berita *online* okezone.com yang dirilis tanggal 6 Juni 2014 dikatakan bahwa internet dan telepon pintar berkembang pesat pada tahun 2014. Hal ini menunjukkan bahwa internet dan telepon pintar masih sangat baru bagi PNS usia 45 tahun ke atas. Dalam hasil wawancara dengan kepala seksi bidang bina program dan kepala subbag kepegawaian mengatakan bahwa guru-guru masih banyak yang *gaptek* yaitu gagap teknologi, khususnya untuk guru-guru SD di atas 45 tahun. Pejabat fungsional yang gagap teknologi tidak memiliki telepon pintar, tidak bisa menggunakan komputer, dan tidak tahu cara membuka internet. Keadaan guru-guru yang *gaptek* menyebabkan komunikasi terhambat.

Keadaan tersebut dikuatkan dengan pernyataan staf subbag keuangan dan staf bagian pendidikan SD bahwa mereka tidak memiliki telepon pintar. Hal ini dikarenakan usia mereka yang sudah di atas 45 tahun dan sudah akan pensiun. De Lawrence Kincaid (1985: 127) memberikan pedoman dalam memilih media komunikasi salah satunya adalah masyarakat seperti apa yang dituju. Hal ini penting karena setiap usia memiliki pemahaman yang berbeda.

D Lawrence Kincaid (1985: 126) kemudian memberikan syarat agar komunikasi bisa berhasil yaitu diberikan petunjuk khusus mengenai alur komunikasi dan tindakan yang perlu dilakukan. Dalam hal ini, Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul harus selalu menghimbau dan mensosialisasikan bagaimana cara mendapatkan informasi yang cepat dan alur komunikasi yang mudah bagi PNS usia di atas 45 tahun.

Di luar hambatan yang ada, ternyata banyak pihak yang lebih memilih media sosial dan aplikasi *chatting* dibanding media konvensional sebagai media paling efektif untuk berkomunikasi. Kepala subbag kepegawaian, staf subbag kepegawaian, dan kepala sekolah SMA 3 Imogiri mengatakan bahwa komunikasi menggunakan media sosial dan internet lebih efektif karena lebih cepat.

Menurut buku Penggunaan Media Sosial oleh Kementerian Perdagangan dikatakan bahwa media sosial memiliki kelebihan dibanding media konvensional yaitu media sosial bisa menciptakan hubungan yang intens karena memungkinkan komunikasi dua arah sehingga respon bisa lebih cepat di dapat, jangkauan luas, dan informasi yang diterima bisa lebih cepat.

Berdasarkan pedoman dalam memilih komunikasi yang disampaikan oleh D. Lawrence Kincaid (1985: 127) yaitu menganalisis manakah media yang paling digunakan masyarakat,

seberapa besar peluang untuk memperoleh umpan balik jika media tersebut digunakan, dan masyarakat seperti apa yang dituju seperti rentang usianya, kemudian melihat kelebihan media sosial yang diungkapkan oleh kementerian perdagangan, penggunaan aplikasi *chatting*, *website*, dan telepon serta SMS merupakan media paling cocok digunakan untuk internal Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul. Media komunikasi tersebut memungkinkan seluruh PNS di lingkungan Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul bisa berkoordinasi, berbagi informasi, dan berbagi data dengan mudah dan cepat.

b. Komunikasi Horizontal

1) Media Pertemuan dan Pembicaraan

Komunikasi horizontal merupakan komunikasi sesama pegawai dalam jabatan yang sama. Sesama staf di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul tidak ada pertemuan rutin. Sesama pegawai tidak melakukan fungsi perencanaan ataupun pengawasan. Setiap pegawai bertanggung jawab masing-masing terhadap tugas dan kewajibannya. Komunikasi lisan dilakukan apabila setiap pegawai membutuhkan bantuan dalam mengerjakan pekerjaannya.

Berdasarkan wawancara dengan kepala subbag keuangan dan kepala seksi bidang pendidikan SD, komunikasi horizontal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten terjadi secara non formal,

sesama pegawai akan berkomunikasi dengan santai di luar kantor, dan pergi ke tempat hiburan bersama untuk menjaga keharmonisan diantara pegawai.

2) Media Tertulis

Komunikasi dengan sesama pegawai, sesama kepala bagian, atau sesama kepala seksi hampir tidak pernah dilakukan secara tertulis. Sesama pegawai, sesama kepala bagian, dan sesama kepala seksi lebih sering berkomunikasi secara lisan. Sedangkan sesama kepala sekolah, sesama guru, dan sesama pegawai lebih menggunakan media sosial untuk berkomunikasi.

3) Media Audio

Komunikasi menggunakan media telepon dilakukan antara sesama pegawai di bagian yang berbeda. Sesama pegawai juga memanfaatkan telepon genggam untuk berkomunikasi apabila pegawai yang ingin ditemui tidak berada di kantor.

4) Media berbasis Internet

Media komunikasi horizontal yang meliputi sesama pengawas, sesama kepala sekolah di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul lebih memanfaatkan internet. Berdasarkan wawancara dengan kepala subbag kepegawaian, kepala seksi bidang bina program, dan kepala sekolah SMA 3 Imogiri mengatakan bahwa media komunikasi diantara sesama pegawai adalah aplikasi *chatting Whatsapp*. Kepala sekolah SD/SMP, dan

pengawas SD/SMP memiliki grup *chatting* masing-masing untuk saling berkoordinasi.

c. Komunikasi Diagonal

1) Media Pertemuan dan Pembicaraan

Wawancara dilakukan dengan staf subbag kepegawaian dan kepala seksi bina program, komunikasi dengan staf bagian lain dilakukan dengan tatap muka. Bagian satu dengan bagian lainnya sering terlibat dalam perencanaan program dan kebijakan baru sehingga komunikasi melalui pertemuan seperti rapat sering dilakukan. Media komunikasi dengan staf bagian lain bisa dengan *sharing* yaitu pertemuan antara dua orang atau lebih yang sifatnya hanya tukar menukar informasi, berbagi pengalaman, dan mengutarakan pendapat.

Setiap bagian berkomunikasi dengan bagian lain menggunakan media rapat yaitu setiap hari Selasa pagi. Acara tersebut agendanya menjalankan fungsi pengarahan dan pengawasan adalah rapat koordinasi semua bagian, melaporkan perkembangan program yang sedang dijalankan, dan menyelesaikan masalah yang terjadi selama menjalankan program-program tersebut. Bentuk komunikasi dalam menyelesaikan permasalahan adalah dengan saling bertukar pendapat.

2) Media Tertulis

Surat digunakan dalam komunikasi diagonal ke atas yaitu antara staf bidang satu dengan kepala bidang lainnya. Komunikasi dengan tertulis biasa dilakukan oleh staf subbag umum yang menyampaikan surat disposisi kepada kepala subbag pendidikan. Penggunaan surat dilakukan apabila informasi yang diberikan bersifat mengikat sehingga harus disampaikan secara resmi.

3) Media Audio

Media utama dalam komunikasi diagonal adalah telepon kantor. Berdasarkan hasil wawancara dengan staf subbag kepegawaian, kepala seksi bina program, dan kepala seksi bidang pendidikan SD bahwa untuk berkomunikasi dengan staf bidang lain mereka memanfaatkan telepon kantor. Setiap bagian memiliki telepon kantor yang bisa terhubung ke semua bagian di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul.

Kepala subbag kepegawaian menjelaskan kesulitannya adalah apabila lawan bicara sedang di luar kantor sehingga komunikasi terhambat.

4) Media berbasis Internet

Media internet digunakan dalam bertukar informasi. Media yang digunakan adalah surat elektronik atau biasa disebut *email*. Untuk bertukar *file* penting, misalnya saat pengorganisasian untuk mengirimkan data tentang deskripsi pekerjaan, pegawai

mengirimkannya melalui email. Kepala subbag kepegawaian dan kepala seksi bina program mengatakan bahwa mereka menggunakan *email* untuk saling bertukar data dengan staf bagian lain.

3. Hambatan Komunikasi Internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul

Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas maka ditemukan beberapa hambatan dalam pelaksanaan komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul yaitu:

- a. Miskomunikasi
- b. Kurangnya koordinasi Sesama Pegawai
- c. PNS di lingkungan Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul yang umurnya di atas 45 tahun gagap teknologi (*gaptek*)

4. Solusi Mengatasi Hambatan Komunikasi Internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul

Untuk mengatasi hambatan komunikasi internal, seluruh pihak yang terlibat dalam internal organisasi memiliki andil di dalamnya. Berikut beberapa solusi yang digunakan Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul yang untuk mengatasi hambatan komunikasi internal organisasi:

- a. Miskomunikasi

- 1) Untuk mengatasi masalah surat yang tidak sampai ke tujuan yaitu dengan membuat buku ekspedisi untuk melacak keberadaan surat. Buku ekspedisi berisi siapa yang petugas yang mengantarkan surat dan siapa yang menerima surat. Hal ini memudahkan pejabat Dinas melacak apakah surat sudah diterima oleh yang bersangkutan
 - 2) Miskomunikasi dengan bagian lain bisa dihindari apabila setiap pegawai tanggap terhadap permasalahan yang muncul. Solusinya adalah “*door to door*” yaitu begitu masalah muncul maka pegawai harus datang ke ruangan kepala bagian atau menemui staf bagian lain untuk meminta klarifikasi dan memecahkan masalah bersama-sama
- b. Kurangnya Koordinasi Sesama Pegawai
- 1) Pimpinan mengadakan pertemuan kecil di setiap bagian untuk mengevaluasi kinerja pada periode tertentu. Dalam pertemuan tersebut, pimpinan bisa memberikan pujian bagi kinerja pegawai, kritikan, dan motivasi agar kinerja menjadi lebih baik. Dengan diskusi yang rutin, akan meminimalisir adanya konflik, bisa saling memahami karakter masing-masing, dan saling peduli.
 - 2) Mengadakan sosialisasi tentang data-data penting yang dimiliki setiap pegawai, dimana penyimpanannya. Sosialisasi ini bisa dilakukan dengan membuat notes kecil samping komputer tentang data-data apa saja yang ada di komputer dan dimana

lokasinya. Dengan begitu, apabila yang bersangkutan sedang tidak di luar kantor, pegawai lain membutuhkannya bisa menemukannya dengan mudah.

3) Budayakan kembali saling peduli, memahami dan mengerti.

Mencipakan hubungan interpersonal yang baik adalah kunci utama dalam komunikasi efektif. Apabila hubungan interpersonal diantara pegawai berjalan baik, maka tidak akan ada konflik diantara pegawai. Karena konflik adalah sumber dari segala permasalahan yang terjadi dalam proses komunikasi. Jika sudah ada konflik maka akan timbul rasa “tidak enak” sehingga tidak bisa memisahkan masalah pribadi dengan masalah pekerjaan. Oleh karena itu, membangun hubungan interpersonal yang baik merupakan solusinya. Hubungan interpersonal bisa dibangun dengan saling “ngobrol”, bertukar pendapat, dan pergi berlibur bersama.

c. PNS *Gaptek*

Untuk mengatasi hambatan gagap teknologi yang dialami beberapa pejabat fungsional dan struktur, setiap sekolah bisa memperkejakan atau menunjuk seorang operator yang bisa senantiasa membuka *website* Dinas, dan membantu guru-guru yang kesulitan menggunakan komputer. Operator bisa berasal dari pegawai honorer atau guru muda yang cakap dan pintar IT (Information & Technology)

5. Keterbatasan Penelitian

Penelitian yang berjudul Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul ini masih memiliki beberapa keterbatasan, antara lain:

- a. Penelitian ini hanya fokus pada komunikasi internal dan tidak melihat pelaksanaan komunikasi secara eksternal Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul.
- b. Responden penelitian tidak menjangkau pengawas sehingga tidak memuat data pelaksanaan komunikasi pejabat fungsional secara lebih rinci.
- c. Responden kurang terbuka dalam wawancara karena ada beberapa informasi yang tidak boleh dipublikasikan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pelaksanaan komunikasi organisasi di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul dilakukan dalam tiga pola, yaitu vertikal, horizontal, dan diagonal. Bentuk komunikasi pada saat pengawasan berupa laporan hasil kerja dan konsultasi. Bentuk komunikasi vertikal ke bawah pada saat pengarahan berupa perintah, instruksi, dan penjelasan. Sesama pegawai melakukan komunikasi pada fungsi pengorganisasian. Koordinasi sesama pegawai dilakukan dalam bentuk pembagian tugas untuk meringankan tugas staf lain yang menumpuk. Komunikasi diagonal sering dilakukan karena beberapa bagian bersama-sama merencanakan dan mengorganisasikan semua program di Dinas yaitu dalam bentuk konfirmasi jadwal, meminta data, dan mengundang rapat. Komunikasi internal dilakukan dalam dua cara yaitu formal dan non formal. Komunikasi formal lebih sering diterapkan pada proses perencanaan dan pengorganisasian yaitu rapat. Sedangkan, komunikasi non formal dilakukan pada saat pengarahan dan pengawasan yaitu melalui *whatsapp*.
2. Media komunikasi internal yang digunakan oleh Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul berbeda-beda sesuai fungsi manajemen dan pelaku

komunikasinya. Pada saat perencanaan program komunikasi vertikal dengan pejabat struktural dilakukan melalui rapat koordinasi, pada saat pengarahan melalui apel pagi, dan telepon. Pada saat pengorganisasian komunikasi vertikal dengan kepala UPT, Pengawas, dan Guru menggunakan surat edaran, pengarahan dan pengawasan menggunakan *website* dan grup *whatsapp*. Pengarahan dengan sesama pegawai, komunikasi horizontal dilakukan dengan lisan, dan grup *whatsapp*. Komunikasi diagonal pada saat perencanaan dan pengorganisasian lebih sering dilakukan melalui rapat, sedangkan pengarahan dan pengawasan dilakukan melalui telepon kantor, dan *email*. Media komunikasi dengan telepon genggam dan media sosial lebih banyak digunakan karena lebih cepat dan mudah.

3. Hambatan komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul adalah miskomunikasi yang terjadi antar bagian, miskomunikasi dengan sesama staf, miskomunikasi dengan guru-guru, kurangnya koordinasi diantara sesama pegawai, dan beberapa PNS kurang paham penggunaan media komunikasi berbasis internet
4. Solusi yang dilakukan Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul untuk mengatasi miskomunikasi dengan guru-guru adalah membuat buku ekspedisi surat keluar. Untuk mengatasi miskomunikasi dengan sesama staf dan antar bagian adalah melakukan “*door to door*”. Untuk menambah koordinasi sesama pegawai yaitu mengadakan rapat rutin setiap bagian.

Untuk memfasilitasi PNS yang kurang paham komputer dan internet adalah sekolah dihimbau untuk menyediakan admin sekolah.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, peneliti menyadari masih banyak kekurangan dalam penelitian ini sehingga diperlukan penelitian lain untuk melengkapi keterbatasan penelitian. Ada beberapa saran yang diajukan penulis untuk komunikasi internal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul menjadi lebih baik sebagai berikut:

1. Penelitian lain yang diperlukan yaitu mengenai iklim organisasi di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul. Selain itu, ada penelitian lain yang lebih berfokus pada komunikasi yang terjadi pada fungsi-fungsi manajemen.
2. Untuk meningkatkan koordinasi dengan sesama pegawai, setiap kepala bagian memiliki peran penting dalam menyadarkan pegawai tentang arti penting komunikasi. Secara berkelanjutan, kepala bagian hendaknya memberikan pemahaman dan saran untuk saling berkoordinasi diantara sesama pegawai.
3. Hendaknya segala informasi dan pemberitahuan tidak hanya disebarkan melalui *website* atau media sosial saja tetapi juga melalui surat edaran agar guru yang tidak bisa mengakses internet tetap bisa mendapatkan informasinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abizar. (1988). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Ary H. Gunawan. (2002). *Administrasi Sekolah (Administrasi Pendidikan Mikro)*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arni Muhammad. (2005). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- D. Lawrence Kincaid dan Wilbur Schramm. (1985). *Asas-Asas Komunikasi antarManusia*. Jakarta: LP3ES.
- Dan O'Hair, Gustav W. Friedrich, dan Lynda Dee Dixon. (2009). *StrategicCommunication In Business and The Professions*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Deddy Mulyana. (2013). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Didin Kurniadin dan Imam Machali. (2012). *Manajemen Pendidikan: Konsep danPrinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-ruz Media.
- Eka Prihatin. (2011). *Teori Administrasi Pendidikan*. Bandung: ALFABETA.
- Emzir. (2013). *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kuantitatif dan Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Engkoswara dan Aan Komariah. (2011). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: ALFABETA.
- H.E. Syarifudin. (2011). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Diadit Media.
- Hafied Cangara. (2013). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Rajawali.
- Hikmat. (2011). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Lantip Diat Prasajo. (2013). *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press.
- John M. Ivancevich, Robert Konopaske, dan Michael T. Mattenson. (2006). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Muhamad Mufid. (2005). *Komunikasi Penyiaran*. Yogyakarta: Arruz Media.

- Mulyono. (2010). *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-ruz Media.
- Nana Syaodih Sukmadinata. (2012). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung:Remaja Rosdakarya.
- Onong Uehjana Effendy. (2009). *Komunikasi: Teori dan Praktek*. Bandung:Remaja Rosdakarya.
- R. Wayne Pace Don F. Faules. (2006). *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Redi Panuju. (2001). *Komunikasi Organisasi: dari Konseptual-Teoritiske Empirik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset.
- Rosady Ruslan. (2012). *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Stewart L. Tubbs dan Sylvia Moss. (1996). *Human Communication*. Bandung:Remaja Rosdakarya Offset.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suranto AW. (2005). *Komunikasi Perkantoran: Prinsip Komunikasi untuk Meningkatkan Kinerja Perkantoran*. Yogyakarta: Media Wacana.
- The Liang Gie. (2007). *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Liberty.
- Winardi, J. (2006). *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Zainal Mustafa. (2009). *Mengurai Variabel Hingga Instrumentasi*. Yogyakarta: GRAHA ILMU.
- Zulkarimein Nasution. 1996. *Komunikasi Pembangunan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

LAMPIRAN



PEMERINTAH DAERAH DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA
SEKRETARIAT DAERAH
Kompleks Kepatihan, Danurejan, Telepon (0274) 562811 - 562814 (Hunting)
YOGYAKARTA 55213

SURAT KETERANGAN / IJIN

070/REG/489/1/2016

Membaca Surat : **DEKAN FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN** Nomor : **346/UN.34.11/PL/2016**
Tanggal : **22 JANUARI 2016** Perihal : **IJIN PENELITIAN/RISET**

- Mengingat :
1. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2006, tentang Penetapan bagi Perguruan Tinggi Asing, Lembaga Penelitian dan Pengembangan Asing, Badan Usaha Asing dan Orang Asing dalam melakukan Kegiatan Penelitian dan Pengembangan di Indonesia;
 2. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2011, tentang Pedoman Penelitian dan Pengembangan di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah;
 3. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 37 Tahun 2008, tentang Rincian Tugas dan Fungsi Satuan Organisasi di Lingkungan Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah;
 4. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pendataan, Pengembangan, Pengkajian, dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta.

DIJINKAN untuk melakukan kegiatan survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan kepada:

Nama : **DIAN FITRIANA** NIP/NIM: **12101241055**
Alamat : **FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN, MP, UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA**
Judul : **PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL**
Lokasi :
Waktu : **25 JANUARI 2016 s.d 25 APRIL 2016**

Dengan Ketentuan

1. Menyerahkan surat keterangan/ijin survei/penelitian/pendataan/pengembangan/pengkajian/studi lapangan *) dan Pemerintah Daerah DIY kepada Bupati/Walikota melalui institusi yang berwenang mengeluarkan ijin dimaksud;
2. Menyerahkan soft copy hasil penelitiannya baik kepada Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta melalui Biro Administrasi Pembangunan Setda DIY dalam compact disk (CD) maupun mengunggah (upload) melalui website adbang.jogjaprov.go.id dan menunjukkan cetakan asli yang sudah disahkan dan dibubuhi cap institusi;
3. Ijin ini hanya dipergunakan untuk keperluan ilmiah, dan pemegang ijin wajib mentaati ketentuan yang berlaku di lokasi kegiatan;
4. Ijin penelitian dapat diperpanjang maksimal 2 (dua) kali dengan menunjukkan surat ini kembali sebelum berakhir waktunya setelah mengajukan perpanjangan melalui website adbang.jogjaprov.go.id;
5. Ijin yang diberikan dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila pemegang ijin ini tidak memenuhi ketentuan yang berlaku.

Dikeluarkan di Yogyakarta
Pada tanggal **25 JANUARI 2016**
A.n Sekretaris Daerah
Asisten Perekonomian dan Pembangunan
Ub.
Kepala Biro Administrasi Pembangunan



Orang Asli M.S.
NIP. 19590525 198503 2 006

Tembusan :

1. GUBERNUR DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA (SEBAGAI LAPORAN)
2. BUPATI BANTUL C.Q BAPPEDA BANTUL
3. DEKAN FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN, UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
4. YANG BERSANGKUTAN



PEMERINTAH KABUPATEN BANTUL
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH
(B A P P E D A)

Jln. Robert Wolter Monginsidi No. 1 Bantul 55711, Telp. 367533, Fax. (0274) 367796
Website: bappeda.bantulkab.go.id Webmail: bappeda@bantulkab.go.id

SURAT KETERANGAN/IZIN

Nomor : 070 / Reg / 0278 / S1 / 2016

Menunjuk Surat

Dari : Sekretariat Daerah DIY Nomor : 070/REG/V489/1/2016
Tanggal : 25 Januari 2016 Perihal : IJIN PENELITIAN/RISET

Mengingat

- Peraturan Daerah Nomor 17 Tahun 2007 tentang Pembentukan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantul sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Bantul Nomor 16 Tahun 2009 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 17 Tahun 2007 tentang Pembentukan Organisasi Lembaga Teknis Daerah Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantul;
- Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perijinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pengembangan, Pengkajian, dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta;
- Peraturan Bupati Bantul Nomor 17 Tahun 2011 tentang Ijin Kuliah Kerja Nyata (KKN) dan Praktek Lapangan (PL) Perguruan Tinggi di Kabupaten Bantul.

Diizinkan kepada

Nama : **DIAN FITRIANA**
P. T / Alamat : **Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta (UNY) Karangmalang, Yogyakarta**
NIP/NIM/No. KTP : **1802236503930001**
Nomor Telp./HP : **087739205921**
Tema/Judul Kegiatan : **PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL**
Lokasi : **DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL**
Waktu : **25 Januari 2016 s/d 25 April 2016**

Dengan ketentuan sebagai berikut :

- Dalam melaksanakan kegiatan tersebut harus selalu berkoordinasi (menyampaikan maksud dan tujuan) dengan institusi Pemerintah Desa setempat serta dinas atau instansi terkait untuk mendapatkan petunjuk seperlunya;
- Wajib menjaga ketertiban dan mematuhi peraturan perundangan yang berlaku;
- Izin hanya digunakan untuk kegiatan sesuai izin yang diberikan;
- Pemegang izin wajib melaporkan pelaksanaan kegiatan bentuk *softcopy* (CD) dan *hardcopy* kepada Pemerintah Kabupaten Bantul c.q Bappeda Kabupaten Bantul setelah selesai melaksanakan kegiatan;
- Izin dapat dibatalkan sewaktu-waktu apabila tidak memenuhi ketentuan tersebut di atas;
- Memenuhi ketentuan, etika dan norma yang berlaku di lokasi kegiatan; dan
- Izin ini tidak boleh disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu ketertiban umum dan kestabilan pemerintah.

Dikeluarkan di : Bantul
Pada tanggal : 25 Januari 2016

Kepala Bidang Data Penelitian dan Pengembangan, c.b. Subbid. DSP

Edi Purwanto, M.Eng
NIP. 195407101997031004

Tembusan disampaikan kepada Yth,

- Bupati Kab. Bantul (sebagai laporan)
- Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kab. Bantul
- Ka Dinas Pendidikan Dasar Kab. Bantul
- Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta (UNY)
- Yang Bersangkutan (Pemohon)



PEMERINTAH KABUPATEN BANTUL
DINAS PENDIDIKAN DASAR

Alamat : Komplek II Kantor Pemda Bantul
Jl. Lingkar Timur Manding, Tlirenggo, Bantul 55714 (0274) 367171 Fax : (0274) 367327.
Web : dikdas.bantulkab.go.id , e-mail : dikdas@bantulkab.go.id

SURAT KETERANGAN
TELAH MELAKSANAKAN PENELITIAN
Nomor : 070/ 579

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Drs. Totok Sudarto, M.Pd**
NIP : 19590515 197803 1 003
Pangkat/ Gol : Pembina Utama Muda, IV c
Jabatan : Kepala Dinas Pendidikan Dasar
Alamat Kantor : Komplek II Kantor Pemda Bantul

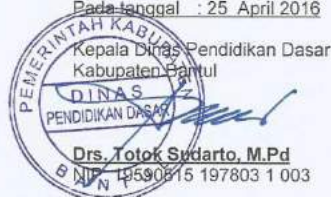
Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

Nama : **DIAN FITRIANA**
PT/ Alamat : Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta (UNY) Yogyakarta
NIM : 087739205921
Tema/ Judul : Pelaksanaan Komunikasi Organisasi
Lokasi : Dinas Pendidikan Dasar Kab. Bantul
Waktu : 25 Januari 2016 s/d 25 April 2016

Nama tersebut di atas benar - benar telah melaksanakan penelitian di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul, terhitung mulai 25 Januari 2016 s/d 25 April 2016 Guna mencari data yang berkaitan dengan judul " **Pelaksanaan Komunikasi Organisasi** " .

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Bantul
Pada tanggal : 25 April 2016





KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN

Jalan Colombo Nomor 1 Yogyakarta 55281
Telpn (0274) 540611 pesawat 405, Fax (0274) 5406611
Laman: fip.uny.ac.id, E-mail: humas fip@uny.ac.id



Certificate No. QSC 00687

Nomor : 346 /UN34.11/PL/2016
Lampiran : 1 (satu) Bendel Proposal
Hal : Permohonan izin Penelitian

22 Januari 2016

Yth. Gubernur Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta
Cq. Kepala Biro Administrasi Pembangunan
Setda Provinsi DIY
Kepatihan Danurejan
Yogyakarta

Diberitahukan dengan hormat, bahwa untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik yang ditetapkan oleh Jurusan Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, mahasiswa berikut ini diwajibkan melaksanakan penelitian:

Nama : DIAN FITRIANA
NIM : 12101241055
Prodi/Jurusan : MP/MP
Alamat : Karang Malang Blok C5, Catur Tunggal, Depok, Sleman, Yogyakarta

Sehubungan dengan hal itu, perkenankanlah kami memintakan izin mahasiswa tersebut melaksanakan kegiatan penelitian dengan ketentuan sebagai berikut:

Tujuan : Memperoleh data penelitian tugas akhir skripsi
Lokasi : Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul
Subyek : Pejabat DIKDAS Bantul dan Guru SD/SMP di lingkungan DIKDAS Bantul
Obyek : Komunikasi Internal dan Eksternal Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul
Waktu : Januari-Maret
Judul : Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul

Atas perhatian dan kerjasama yang baik kami mengucapkan terima kasih.

Tembusan
1. Rektor (sebagai laporan)
2. Wakil Dekan I FIP
3. Ketua Jurusan MP FIP
4. Kabag TU
5. Kasubbag Pendidikan FIP
6. Mahasiswa yang bersangkutan
Universitas Negeri Yogyakarta



Dekan,

Dr. Haryanto, M. Pd.

NIP196009021987021004-

PEDOMAN WAWANCARA I
UNTUK PEJABAT STRUKTURAL
DINAS PENDIDIKAN DASAR KAB. BANTUL

Nama :.....
Jabatan/Bidang :.....
Waktu :.....
Tempat :.....

PERTANYAAN

A. Komunikasi Vertikal ke Atas

1. Bagaimana bentuk komunikasi yang terjalin antara Bapak/Ibu dengan atasan?
2. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu mengenai instruksi yang diberikan oleh atasan? Apakah ada penjelasan terhadap instruksi yang diberikan?
3. Adakah komunikasi non formal yang terjadi antara Bapak/Ibu dengan atasan? Seperti apakah contohnya?
4. Apakah Bapak/Ibu pernah meminta pendapat kepada atasan terhadap suatu tugas atau pekerjaan? Contohnya seperti apa?
5. Apakah atasan pernah meminta saran dari Bapak/Ibu terkait sebuah masalah?
6. Saat melaksanakan tugas sehari-hari, adakalanya Bapak/Ibu mengalami kesulitan. Bagaimanacara Bapak/Ibu mengkomunikasi kesulitan tersebut kepada atasan?
7. Apakah atasan memberikan dukungan kepada Bapak/Ibu dalam melaksanakan tugas?
8. Pernahkah terjadi perbedaan pendapat antara Bapak/Ibu dengan atasan? Bagaimana cara mengatasinya?
9. Selain masalah pekerjaan, apakah Bapak/Ibu pernah membicarakan masalah pribadi dengan atasan?

10. Selain komunikasi lisan, apakah media komunikasi yang Bapak/Ibu gunakan untuk berkomunikasi dan berkoordinasi dengan atasan?
11. Kapan diadakannya rapat untuk semua bagian di Dinas?
12. Kapan diadakannya rapat untuk pegawai per bagian?
13. Apakah ada peraturan yang membuat Bapak/Ibu giat bekerja?

B. Komunikasi Vertikal ke Bawah

1. Apakah Bapak/Ibu memberikan penjelasan terhadap instruksi yang diberikan kepada bawahan?
2. Adakah pembagian tugas antar pegawai?
3. Apakah ada sebuah peraturan khusus yang Bapak/Ibu agar bawahan giat bekerja?
4. Apakah bawahan selalu memberikan pendapatnya terhadap suatu pekerjaan?
5. Bagaimana cara Bapak/Ibu mengendalikan dan mengawasi tugas yang dilakukan bawahan?
6. Apakah bawahan selalu bertanya ketika menghadapi kesulitan?
7. Adakah staf yang memiliki sifat pendiam?
8. Bagaimanakah cara Bapak/Ibu menjalin kedekatan dengan para bawahan?
9. Bagaimana bentuk dukungan Bapak/Ibu kepada bawahan?
10. Apakah media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan para bawahan?

C. Horizontal

1. Apakah sesama pegawai paham dengan tugasnya masing-masing?
2. Bagaimanakah koordinasi antar pegawai terkait sebuah pekerjaan?
3. Bagaimanakah hubungan personal antar pegawai?
4. Apakah pernah terjadi perselisihan antar pegawai?
5. Bagaimanakah upaya pegawai dalam menyelesaikan masalahnya dengan sesama pegawai?
6. Komunikasi apa yang sering dilakukan oleh sesama pegawai?
Komunikasi formal atau non formal?

7. Media apa yang digunakan untuk berkomunikasi dengan sesama pegawai?

D. Diagonal

1. Bagaimana bentuk komunikasi yang Bapak/Ibu lakukan dengan kepala bagian lain?
2. Media apa yang Bapak/Ibu gunakan untuk berkomunikasi dengan bidang lain?

PEDOMAN WAWANCARA II
UNTUK PEJABAT FUNGSIONAL
DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KAB. BANTUL

Nama :.....
Guru Mapel :.....
Sekolah :.....
Waktu :.....
Tempat :.....

PERTANYAAN

1. Bagaimanakah bentuk komunikasi yang terjalin antara Bapak/Ibu dengan pegawai di Dinas Pendidikan Dasar Kab. Bantul?
2. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu mengenai kecepatan penyebaran informasi yang diberikan Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul?
3. Bagaimanakah pendapat Bapak/Ibu mengenai pelayanan yang diberikan oleh Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul?
4. Apakah pernah terjadi *miss communication* antara Bapak/Ibu dengan pegawai Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul?
5. Apakah media yang digunakan untuk berkomunikasi dengan Dinas Pendidikan Dasar Kab. Bantul?
6. Apakah media tersebut memberikan kemudahan dalam memperoleh informasi dari Dinas Pendidikan Dasar Kab. Bantul?

PEDOMAN OBSERVASI

1. Komunikasi Vertikal

- a. Interaksi yang terjadi diantara kepala bagian dengan stafatau sebaliknya
- b. Media yang digunakan dalam melakukan komunikasi vertikal

2. Komunikasi Horizontal

- a. Interaksi yang terjadi diantara sesama staf, sesama kepala bagian, sesama kepala seksi.
- b. Media yang digunakan dalam melakukan komunikasi horizontal

3. Komunikasi Diagonal

- a. Interaksi yang terjadi diantara staf satu bagian dengan kepala bagian staf lain atau sebaliknya
- b. Media yang digunakan dalam melakukan komunikasi diagonal

PEDOMAN DOKUMENTASI

1. Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul
2. Tugas pokok dan fungsi setiap bagian di Dinas Pendidikan dasar Kabupten Bantul
3. Notulen rapat
4. Foto media komunikasi di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul

TRANSKRIP WAWANCARA
PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI
DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL

Responden : Esti Setiawati
Jabatan : Kepala Seksi Perencanaan Bina Program
Tanggal Wawancara : Senin, 22 Februari 2016
Waktu : 11.00-12.15 WIB
Tempat : Ruang Tamu Bagian Bina Program

Keterangan:

ES = Esti Setiawati

D = Dian

D : Saya mau tanya-tanya terkait komunikasi vertikal dan horizontal di Dinas bu, pertama komunikasi vertikal dulu ya bu. Seperti apa contohnya ya bu?

ES : Komunikasi vertikal itu kan bisa dari kepala bagian kepada kepala dinas atau kepala bagian kepada staf. Komunikasi vertikal sejauh ini sudah berjalan baik dan terbuka, karena setiap ada permasalahan baik itu kepala dinas atau kepala bagian sudah menyampaikannya ke beberapa pihak yang bersangkutan untuk segera dipecahkan. Apabila ada suatu masalah saya diwajibkan lapor ke bu kepala bagian. Pimpinan paling ataspun gitu kalau ada masalah saya langsung dipanggil ke ruangan. Contohnya ada surat dari pemerintah daerah terkait BOS, maka kepala dinas akan mendisposisi begini: selesaikan masalah ini secara arif, seperti itu

D : Komunikasinya pakai media apa bu?

ES : Pertama bisa dengan dipanggil, di WA, SMS, Telpon. Kalau itu mendesak biasanya lebih menggunakan telepon. Jika masalah itu tidak segera harus diselesaikan maka bisa lewat sms/wa atau surat/disposisi

D : Tidak ada kendala dalam pelaksanaannya bu?

ES : Komunikasi vertikal sudah berlangsung baik dan terbuka, apapun masalah sudah dikomunikasikan oleh kadin secara vertikal ke kasubag dan

kasi serta stakeholder termasuk UPT. Semua masalah selalu di floorkan oleh kadin.

D : Media komunikasi tadi bisa dijelaskan lagi bu?

ES : Media untuk berkoordinasi itu banyak ada grup *whatsapp*. Grupnya saja beda-beda, ada grup khusus pengawas SD, pengawas SMP, kepala SD, kepala SMP, dan grup Dinas sendiri yang terdiri dari seluruh pejabat struktural, UPT, dan guru-guru serta siapa saja yang mau bergabung dibolehkan. Untuk segala informasi dan pemberitahuan disampaikan melalui semua media itu baik lewat surat iya, *website*, di grup-grup tadi juga iya

D : Kan banyak grupnya, kalau boleh tau ibu gabung yang mana?

ES : dari sekian banyak grup itu saya nggak gabung mbak soalnya terlalu rame. Kadang cuma bercanda tentang gambar-gambar yang lucu, ya *geguyon*. Jadi saya pikir tidak usah ikut saja kalau ada yang penting sms atau telepon saja

D : Dengan SMS dan Telpon sudah cukup ya bu?

ES : Di bigram ini istimewa mbak, kami punya telepon sendiri, telepon kantor. Kalau bagian lain kan harus ke umum, tapi kami ada telepon sendiri.

D : Kalau di umum itu nomor-nomornya nggak update bu, kalau di bigram gimana?

ES : apa iya mbak. Nomor kepala sekolah, kepala UPT semuanya kami punya mbak. Kami menghubungi mereka itu tidak pernah ke bawah sih karna kami sudah punya jadi nggak tau kalau yg di sana itu belum diperbarui.

D : Kalau komunikasi dengan UPT sering pakai telpon ya bu?

ES : Bisa telepon atau surat. UPT akan kami undang ke Bina Program bila ada informasi penting terkait seminar untuk guru dan kepala sekolah, tata kelola Ujian, dan SPM. Kalau dengan UPT kami sudah biasa mengundang untuk datang. Mereka pasti segera datang

D : Kalau bentuk koordinasi lainnya bu? Seperti rapat, bagaimana?

ES : rapat rutin kami itu setiap hari Selasa namanya rapat koordinasi di dalamnya ada kepala bagian dan seksi. Tiap tahunnya juga ada namanya RAKERDA (Rapat Kerja Daerah) yang melibatkan seluruh pejabat

struktural, kasi, UPT, MKKS, Bapedda. Di rapat itu lah dirumuskan masalah-masalah dan dirancang program-program untuk setahun ke depan. Tahun ini rakerda dilaksanakan kemarin tanggal 19 februari di temanggung

D : Kalau koordinasi dengan staf? Seperti apa?

ES : Bina program itu memiliki 6 (enam) staf, 3 (tiga) staf perencanaan, dan 3 (tiga) staf pendataan. Semua porsi kerjanya sama, tetapi apabila pelaksanaannya tidak terpaku saya hanya perencanaan saja, jika bagian pendataan butuh bantuan maka staf perencanaan harus membantu

D : kalau dengan teman-teman staf di sini suka guyonan ya bu?

ES : Ya itu yang anak-anak muda mbak, apalagi kalau ada mbak dian ini pasti pada pacuk pacukan.

D : hehe kalau membahas kerjaan bu?

ES : Bahas kerjaan ya pasti mbak setiap hari kerjanya emang begitu

D : Kalau komunikasi dengan bidang lain bagaimana bentuknya ya?

ES : Saya contohkan satu kegiatan ya mbak. Misalnya lagi mau Ujian Sekolah (US) SD. Kan posnya itu di Bina Program tapi kami kerjasama dengan bidang SD mulai dari buat jadwal, buat kisi-kisi, soal, dan lain sebagainya. Komunikasinya itu ya bisa rapat, atau sekedar konsultasi jadwalnya nanti bagaimana dan memastikan progresnya berjalan sampai dimana

D : Cara komunikasinya biasanya menggunakan apa bu? Telponkah?

ES : Saya datang saja ruangnya. Kalau itu harus tatap muka. Kalau tanya-tanya saja bisa telepon saja. Selain itu kepala bagian dan kepala seksi ada rapat koordinasi setiap minggu. Minta *file-file* biasanya via email saja, kalau colok flashdisk malah banyak virus

D : Rapat koordinasi itu kan dengan bagian-bagian lain juga ya bu, pasti banyak debat ngga bu?

ES : Sering itu. Kalau rapat koordinasi itu kami sering berdebat karena banyak to mbak permasalahannya. Jadi banyak saran dari kami-kami kepala seksi atau bagian yang terkadang beda. Setelah rapat kadang masih umeng-umeng, dia nggak berani berpendapat saat forum jadi mengeluarkannya di luar forum juga ada.

- D : Berarti komunikasi dengan bagian lain lancar-lancar saja ya bu?
- ES : Sudah cukup baik tapi belum baik, artinya masih ada beberapa informasi dari bidang satu ke bidang lainnya belum diterima dengan baik. Contoh yang masalah US SD tadi itu kan POS nya di Bina Program namun pada waktu itu pimpinan hanya menunjuk bidang SD untuk rapat dengan UPT. Memang bidang SD juga berkaitan namun kan pilotnya itu Bina Program dan kami tidak tahu bahwa kegiatan itu sudah dilakukan oleh orang lain
- D : Kemudian bagaimana memecahkan masalahnya bu?
- ES : harus door to door, langsung menemui kabag SD. Begitu tahu kalau SPM larinya ke bidang SD maka bu Esti langsung menemui kabag SD untuk mengklarifikasi bahwa SPM ini berada pada kendali bina program sehingga nanti bisa bagi bagi kerjaan. saat jam kerja ya kerja sih mbak, saya ngga suka nggosip jadi kalau ada perlu dengan siapa ya *to the point* saja. Sejauh ini pekerjaan memang saya dahulukan maka bapak ibu di sini bilang saya orangnya tegas.
- D : Berarti itu tadi karena adanya miskomunikasi ya bu?
- ES : komunikasi khusus antar kepala bidang, selama ini kita sudah melakukan seperti itu tetapi bidang yang lain tidak menanggapi secara baik sehingga komunikasi itu terputus
- D : Akibatnya bagaimana bu?
- ES : Masalah itu jadi menghambat proses SPM yang seharusnya sudah berjalan jauh tetapi malah kembali lagi mulai dari awal karena salah memberikan penanggungjawabnya/eksekutornya
- D : Menurut ibu penyebabnya apa?
- ES : Inti masalah dari atas terkadang disposisinya tidak tepat, artinya tugas tidak sesuai dengan bidangnya, hal ini dikarenakan komunikasi yang kurang efektif.
- D : Kalau menyebarkan informasi ke guru-guru lebih sering menggunakan yang mana bu? Yang sekiranya lebih efektif
- ES : Segala informasi sudah dibeberkan dimana2 di web dikdas semuanya ada. Paling banyak di *website*. Namun memang ada guru2 (SD terutama) yang gaptek di atas umur 45 tahun
- D : Gaptek gimana bu maksudnya?

- ES : Kalau dengan guru-guru masalahnya biasanya mereka itu *gaptek* (Gagap Teknologi) mbak. Sebenarnya kami itu sudah membeberkan informasi di mana, ada di web Dinas, dan whatsapp. Tapi ya itu guru-guru khususnya guru SD diatas umur 45 tahun itu tidak mengakses informasi yang kamu siarkan di internet. Ada lagi guru yang tidak bisa buka laptop. Misalnya kalau ada sosialisasi kan kami berbagi *file* di *flashdisk*, nah semuanya itu sudah ada di situ tapi nanti masih ada guru-guru yang tidak tahu karen ya itu tidak bisa membuka *file* tersebut di laptopnya jadi informasinya itu ya mubazir begitu, lucu memang
- D : kalau dari bina program solusinya apa bu?
- ES : sekolah harus memiliki operator yang rajin membuka web dikdas dan bisa menginfokan ke guru2 tadi. Dikdas menghimbau untuk operator sekolah dan guru2 untuk aktif membuka web dikdas dan mencari2 informasi yang ada di dikdas.
- D : Media informasi utama lebih pakai web ya bu?
- ES : Meskipun ada di web dikdas ada surat edarannya juga.

TRANSKRIP WAWANCARA
PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI
DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL

Responden : Sugiyanta
Jabatan : Kepala Sekolah SMP 3 Imogiri
Tanggal Wawancara : Senin, 29 Februari 2016
Waktu : 11.15-11.50 WIB
Tempat : Di depan ruang Subbag Kepegawaian

Keterangan:

S = Sugiyanta

D = Dian

D : Bapak dari mana?
S : Dari SMP 3 Imogiri
D : wah jauh sekali ya pak, namanya siapa pak?
S : Saya sugiyanta, ya begitu mbak sudah biasa kok.
D : Sudah biasa bagaimana pak?
S : Maksudnya itu kan saya sudah sering ngurus-ngurus, rapat, menyerahkan laporan kemari jadi udah ngga jauh lgi mbak
D : emang kalau boleh tau sekarang keperluannya ke Dinas apa ya pak?
S : Oh ini tadi mau konsultasi ke kepegawaian
D : Konsultasi apa pak?
S : Konsultasi tentang masa kerja kepala sekolah sudah habis sampe maret
D : Oh jadi bapak kepala sekolah?
S : Iya mbak mau konsultasi dengan pak teguh tapi beliau tidak ada
D : Kalau tidak ada trus bapak menunggu atau bagaimana?

- S : Ya tadi katanya keluar sebentar jadi saya tunggu
- D : Konsultasinya harus datang langsung ya pak?
- S : Ini karena saya ada masalah sedikit jadi tidak bisa mbak kalau tidak tatap muka. Kalau ngga ada ini langsung jalan saja perpanjang.
- D : Syarat-syaratnya sudah diberitahukan pak?
- S : iya ada di web kan mbak
- D : Selain web, bapak dapat info dari mana saja?
- S : Dari teman-teman, ditelepon, surat juga masih. Jaman dulu semua proses administrasi itu lama sekali, sekarang semua lebih gampang bisa melalui internet, bisa dikirim dari rumah atau sekolah jadi tidak harus jauh-jauh ke pusat. Alhamdulillah Dinas mengikuti perkembangan teknologi itu, kisi-kisi UN, jadwal UN, persyaratan macem-macem bisa diunduh di *website*. Apalagi dibidang SMP itu ada satu grup khusus yang isinya berita terbaru info-info terkait SMP dari dinas langsung diberitahukan di situ.
- D : berarti sekarang lebih mudah ya pak?
- S : Ya seperti itu mbak
- D : Kalau guru-guru lain ada yang pernah tertinggal informasi tidak?
- S : endak itu. Semuanya pasti tahu karena saya kalau dapat info apa saja yang terkait guru pasti saja beritahukan.
- D : Kalau dinas perlu sesuatu dengan guru langsung menghubungi sekolah atau bagaimana pak?
- S : apabila mereka membutuhkan data terkait guru yang ada di sekolah kami, mereka biasanya melewati saya atau telepon sekolah
- D : punya admin sekolah tidak pak?
- S : Admin ada mbak
- D : Deskripsi kerjanya apa saja?
- S : Nah gunanya admin itu untuk memantau website dinas tadi, mencari segala informasi terkini, kadang undangan belum dateng kami sudah tahu karena undangannya itukan difoto trus dikirim ke kami. Nah kemudian kami share di grup sekolah
- D : Oh grup sekolah juga ada pak?
- S : Iya ada. Admin itu juga fungsinya membantu guru-guru mengurus administratif kayak kemarin itu ada isi PUPNS itu juga dibantu admin.

- D : Jadi guru-guru tidak cari sendiri ya pak?
- S : Ya mereka juga tapi kan dimudahkan dengan adanya admin itu, sehari-hari kan sudah padat jadwal ngajarnya mbak.
- D : Kalau menurut bapak pelayanan informasi di Dinas bagaimana? Mulai dari kecakapan dan media yang digunakan?
- S : Sudah cukup lengkap sih mbak. Hanya saja kadang harus datang ke sini langsung saja biar jelas.
- D : kendalanya ada tidak?
- S : Kalau secara pribadi tidak ada. Karna komunikasi dengan bapak ibu di sini bisa via SMS atau telepon, tidak kaku lah istilahnya. kalau ada info-info yang kurang meyakinkan seperti yang masalah kurikulum 2013 dulu itu saya langsung kemari bertanya kan katanya mau kembali ke KTSP. Saya tanya di grup WA tidak ada yang meyakinkan makanya saya langsung ke sini dijawab dengan gamblang.

TRANSKRIP WAWANCARA
PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI
DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL

Responden : Ratna Sunarwati
Jabatan : Staf Bagian Pendidikan SD
Tanggal Wawancara : Senin, 22 Februari 2016
Waktu : 09.00-09.45 WIB
Tempat : Bagian Pendidikan SD

Keterangan:

R = Ratna

D = Dian

- D : Ibu di staf bagian pendidikan SD sasaran kerjanya apa?
- R : Saya bagian surat masuk, surat keluar, agendanya. Melayani SKP, RKAS dan kadang membantu SPJ.
- D : Biasanya instruksi yang diberikan oleh bu Subiyanti bagaimana bu, contohnya?
- R : Ya membantu SPJ-SPJ itu, saling komunikasinya beliau meminta bantuan untuk mengurus daftar hadir, dan pembagian honor juri.
- D : Kalau misal diantara pegawai di bidang SD ada rapat rutin?
- R : enggak, jarang-jarang. Koordinasi itu yo jarang-jarang mbak
- D : Ngga ada koordinasi itu kenapa bu? Tidak pernah ada permasalahan kah?
- R : oh ngga ada mbak, kami di sini semuanya kan satu bagian sudah klop to kalau ada apa-apa ya hanya klarifikasi saja
- D : Ibu sudah berapa tahun di dikdas?
- R : Oh kalau saya itu pindah-pindah dari kemendikbud yang di Bantul, terus ada otonomi daerah itu. Saya di sini sejak 91. Dulu sebelum di sini saja di keuangan. Saya dulu membantu pembagian gaji. Saya 12 tahun di keuangan kemudian ada rolling. Lalu saya di bidang pendidikan sekolah

Swasta, dulu kan ada pendidikan swasta dan negeri. Saya mengurus SD swasta.

D : Sudah lama sekali nggih bu?

R : Iya mbak sudah hampir pensiun hehe

D : Kalau ngurus SPJ ibu sendiri atau nanti dibantu staf lain?

R : Saya sudah tua mbak jadi komputer itu tidak terlalu bisa. Jadi beliau (bu subiyanti) membantu, memberi tahu bagaimana cara membuatnya. Misalnya ya membuat tabel untuk daftar penerima honor juri, cara ngeprintnya gitu.

D : kalau ada sesuatu yang ibu kurang paham bagaimana bu?

R : kalau ibu (subiyanti) tidak sibuk saya langsung tanya ke beliau, tapi kalau beliau sedang sibuk saya akan tanya ke yang lain. Ya tanya-tanya masalah pekerjaan saja

D : Kalau dengan staf lain memang tidak pernah ngobrol selain pekerjaan bu?

R : Endak

D : Cerita masalah pribadi juga engga bu?

R : Ndak pernah mbak, koordinasinya masalah kerjaan saja

D : Kalau lagi diskusi dengan sesama staf tentang kerjaan pernah silang pendapat bu?

R : kalau yang saya alami belum pernah mbak

D : Media komunikasinya pakai apa saja bu? Selain lisan, misal apakah telepon, memo?

R : Dengan Bapak Ibu di sini ga usah pakai media langsung saja ngomong, atau jika mendesak dan beliau tidak di ruangan biasanya saya cari ke bagian lain

D : Jadi ngga pernah menghubungi pakai telepon bu?

R : Saya ngga punya. Kadang dipinjami anak saya tapi saya gak bisa pakainya jadi ya sudahlah gak usah pakai sekalian.

D : Owalah gitu ya bu. Baik bu terimakasih.

R : Sama-sama..

TRANSKRIP WAWANCARA
PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI
DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL

Responden : Sapto Priyono
Jabatan : Kepala Subbag. Keuangan dan Aset
Tanggal Wawancara : Senin, 29 Februari 2016
Waktu : 10.15-11.00 WIB
Tempat : Subbag Keuangan dan Aset

Keterangan:

SP = Sapto Priyono

D = Dian

D : Kalau di subbag keuangan, bentuk komunikasi yang biasa dilakukan apa ya pak?

SP : Apa ya hahaha di keungan itu jujur jarang berdialog seputar pekerjaan karena kami itu kerjanya sudah pasti dan menghadap laptop sendiri-sendiri mengerjakan laporan aset dan sebagainya. Seringnya itu ngobrol bercanda mbak. Kalau masalah pekerjaan, kami ngobrolnya di rapat mingguan setiap hari Rabu/Kamis

D : Oh jadi ada rapat mingguan khusus seluruh staf subbag keuangan pak?

SP : iya ada kalau ada masalah apa apa langsung dirembuk disitu mbak jadi nggak pernah numpuk-numpuk masalah

D : Kalau selain rapat memang nggak ada saling koordinasi pak?

SP : Ya ada cuma gimana ya mbak, bingung ini saya baru pulang layat jadi belum kumpul pikirannya hehe

D : Oh iya maaf pak, apa dilanjutkan besok saja?

SP : Gapapa kok lanjut aja, maksudnya mungkin interaksinya ya?

D : iya pak seperti itu, untuk tetap menjalin komunikasi dalam mengerjakan pekerjaan itu seperti apa? Bisa contohnya atau hambatannya?

- SP : Gini kalau saya kan sering ke luar kantor ya ke SD atau ke SMP. Cara saya berkoordinasi dengan yang di kantor saya akan mengingatkan saja dan menghimbau apa-apa yang harus segera diselesaikan.
- D : Kalau sedang keluar kantor, media komunikasinya yang digunakan apa pak?
- SP : HP
- D : Jadi kalau ada apa-apa telepon atau SMS gitu ya pak?
- SP : Iya
- D : Kalau komunikasi dengan atasan contohnya mengenai apa saja pak?
- SP : dengan kepala dinas itu komunikasinya bisa saat rapat, saya dipanggil ke ruangan
- D : Mengenai apa saja pak?
- SP : kalau dengan pak kepala itu koordinasi saja, biasanya beliau tanya nanti saya menjelaskan, ya intinya saya laporan ke beliau
- D : saat ngobrol dengan pak kepala itu pernah membahas hal di luar kerjaan tidak?
- SP : em apa ya biasa sih mbak kalau bapak-bapak cerita-cerita sepak bola, pak kadin itu kan hobinya main sepak bola, atau ngobrol seputar berita apa gitu, beliau santai sih orang, humoris juga.
- D : Sering pak? Biasanya saat-saat seperti apa?
- SP : Ya kalau setelah apel itu kan biasanya ngobrol di depan dulu, sama bapak/ibu yang lain juga
- D : Dengan bagian lain, bentuk koordinasinya bagaimana pak?
- SP : Lancar saja sih, program-program kita ngga akan bisa dikerjakan sendiri mbak jadi seluruh bagian pasti terlibat di dalamnya.
- D : Contohnya seperti apa pak?
- SP : Apa ya, kalau pembagian gaji atau insentif kepegawaian terlibat, saya dan pak teguh saling kerjasama dalam hal tersebut ya bagi-bagi tugaslah mbak.
- D : Kalau ada program seperti itu biasanya bagaimana pak komunikasinya?
- SP : Bagi-bagi tugas saja sih mbak, antara kepala nanti dirembuk kemudian dibeberkan kepada staf arus gini harus gitu

D : Jadi yang rapat itu kepala bagiannya saja ya?

SP : Iya mbak

D : Baik pak sudah cukup terimakasih

SP : Sudah? Ya sama-sama

TRANSKRIP WAWANCARA
PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI
DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL

Responden : Siti Nurhayati
Jabatan : Staf Subbag. Kepegawaian
Tanggal Wawancara : Selasa, 16 Februari 2016
Waktu : 10.30-11.20 WIB
Tempat : Subbag Kepegawaian

Keterangan:

SN = Siti Nurhayati

D = Dian

D : Mengenai komunikasi organisasi di sini bu, seperti apa bentuk koordinasinya?

SN : Koordinasi diantara sesama staf atau dengan pak teguh selama ini berjalan baik. Pada dasarnya kami sudah tahu tugas kami masing-masing dan itu sudah menjadi keseharian kami sehingga jarang menemui kesulitan. Tapi memang terkadang jika ada sesuatu yang baru saya akan langsung tanya dengan pak teguh bagaiamananya. Jika itu hal baru sebelum memberikan intruksi pak teguh juga akan memberi tahu: Cari ini disini, seperti itu

D : Terkadang kan walau sudah dikasih tau masih bingung kan bu, pernah seperti itu? Lalu bagaimana?

SN : Ohya pernah mbak. Iya saya tanya langsung ke Pak Teguh. Misal dipikiran saya kok belum sempurna jadi saya minta pendapat kepada beliau. Kemudian Pak teguh memberi arahan. Kita kan di sini satu tim. Pak teguh juga sering minta pendapat teman-teman yang lain seperti ke mas Irfan masalah PAK (Penilaian Angka Kredit)

D : Kalau pak teguhnya gimana bu? Suka tanya-tanya ke ibu?

SN : Pak teguh juga pasti tanya kalau beliau kurang tahu, jika ada kasus langsung berembuk menyelesaikannya.

- D : Kalau berembuk kan bisa saja beda pendapat, bagaimana itu bu?
- SN : Beda pendapat kan wajar to mbak hehe ya ditengahi pak teguh sih biasanya karna beliau kan yang paling paham.
- D : Kalau interaksi dengan pegawai lain disini bagaimana?
- SN : Seharian sudah sibuk masing-masing, buat ngobrol saja tidak sempat jadi kalau pulang kerja itu biasanya kita karaoke bareng pak teguh juga kadang ikut kadang enggak.
- D : Kalau koordinasi terkait kerjaan bagaimana bu?
- SN : Jadi gini kami kan di sini ada pembagian tugas. Misal mas Rohmat itu bagian Kenaikan Gaji Berkala, mas Irfan bagian Penilaian Angka Kredit, bu Santi Tugas Belajar dan Cuti, Saya daftar hadir pegawai dan gaji, dan pak Anto sertifikasi. Kalau komunikasi masalah pekerjaan ngga terlalu sering mbak soalnya kan sudah punya kerjaan masing-masing, mungkin kadang saya tanya mas Rohmat tentang kenaikan gaji berkala siapa saja karna pekerjaan kami kan terkait
- D : Lha ini berkas apa bu?
- SN : Oh ini berkas PAK kayak dulu itu lho. Sekarang mas irfan sedang mengerjakan Penilaian Angka Kredit (PAK) lagi, berkasnya kan banyak sekali sehingga kami semua di sini membantu entri PAK gitu mbak saling membantu.
- D : Kerja sama bagi-bagi tugas gitu ya bu?
- SN : nah iya saling membantu mbak semua di sini saling bantu karna tugasnya itu musiman hehe atau misal bu Santi tidak berangkat karena sakit, maka tugas bu Santi nanti dikerjakan oleh saya atau mas rohmat atau mas irfan ya siapa saja yang longgar.
- D : Media untuk berkomunikasi biasanya apa bu?
- SN : Kalau dengan sesama staf ya langsung saja, kalau sedang di luar nanti akan ditelepon atau di SMS
- D : Kalau pakai memo gitu pernah bu?
- SN : Hehehe nggak ada sekarang yang kayak gitu. Nulis pesan dikertas kecil gitu kan mbak?
- D : Iya kurang lebih gitu bu, hehe
- SN : Titip pesan ke bapak dan ibu yang di sini saja

- D : Kalau informasi yang hendak diberikan ke luar dinas misal ke guru atau UPT selalu pakai surat ya bu?
- SN : Ndak mesti. Dengan guru-guru, mas Irfan pakai facebook. Kami punya facebook khusus kepegawaian mbak yang dikelola mas Irfan. Ada telepon yang ada grup *whatsapp*-nya sendiri. Ada khusus grup kepala sekolah dan grup pengawas. Dinas sendiri juga punya, isinya campur siapa saja yang mau gabung boleh. Kalau surat ya tentu masih kan ada info kayak pemberitahuan UKG trus undangan walaupun sudah ada HP itu tadi tetep harus ada suratnya
- D : Surat-surat yang di loker depan itu yang biasanya ngambil siapa bu?
- SN : Ya siapa aja yang ke sini, bisa guru atau pejabat UPT
- D : Dibiarkan diambil siapa saja bu?
- SN : Ya ndak. Itu tadi bisa guru atau pejabat UPT. Kalau sekarang yang ngambil nyatet
- D : Oh jadi tidak langsung ambil-ambil saja ya bu?
- SN : Ndak no
- D : Kalau dengan UPT bentuk koordinasinya pakai surat itu tadi bu?
- SN : Untuk sekedar berkoordinasi dengan UPT biasanya kami hanya telpon tapi untuk informasi yang formal biasanya pakai surat edaran. Pernah ada mbak kita sudah memberi surat edaran tapi ada guru yang komplain tidak tahu menahu tentang hal itu. Ternyata setelah diselidiki surat yang kita berikan tidak sampai ke sekolah mereka. Penyebabnya karena surat tersebut dititipkan ke seseorang yang entah siapa dan dianya lupa untuk memberikan. Kami merasa sudah mengedarkan tapi di sana tidak diterima. Setelah itu kami sekarang membuat buku ekspedisi untuk melacak keberadaan surat dan memastikan surat tersebut tersalurkan, nyatet itu tadi.
- D : Selain telepon dan surat ada media lain?
- SN : Terus kami sering komunikasi di *whatsapp* jadi kadang kalo ada acara surat edaran belum datang tapi guru-guru sudah tahu karna info sudah nyebar di *whatsapp*. Tapi tetap ada surat karna kalo ngga pakai surat infonya tidak ada dasarnya dan suka dislewengkan wong ada saja kadang infonya beda-beda
- D : Kalau dengan media komunikasi yang paling mudah dan sering dipakai apa bu?
- SN : lebih mudah pakai media elektronik dan internet karena jika ada apa bisa langsung dihubungi saat itu juga. Kadang ya itu tadi surat kelamaan, acara

sudah dilaksanakan suratnya kadang baru dateng. Contohnya mas irfan itu kalau menerbitkan nomor PAK tinggal posting di *facebook* saja tidak perlu manual menginfokan pakai surat kan malah lama

D : Kalau *facebook* dibuatnya kapan bu?

SN : Kapan yo mas? Tahun 2014 kayaknya.

D : Yang bentuk siapa bu?

SN : Yang muda-muda itu mbak mas irfan dan mas rohmat

D : Itu hanya digunakan subbag kepegawaian saja ya bu?

SN : Ya adminnya sini tapi ya informasinya tentang semua yang ada di sini

D : Kalau khusus subbagian kepegawaian ada rapat rutin tidak?

SN : Kalau rutin sih engga, biasanya setelah pak teguh rapat koordinasi dan ada yang harus diberberkan ya akan rapat sebentar.

D : Rapat koordinasinya hanya pak teguh saja bu?

SN : Iya rapat koordinasi itu untuk seluruh kepala bagian dan kepala seksi. Itu yang rutin setiap Selasa. Untuk

D : RAKERDA itu apa bu?

SN : Rapat kerja daerah mbak, jadi semuanya itu dari pejabat sini, trus bappeda, MKKS

D : Membahas program ya bu?

SN : Iya jadi sebelum diadakan rapat koordinasi yang merumuskan masalah untuk dibahas dirakerda itu, ngga hanya rapat sih ada outbond nya juga. Besok ini rakerda mbak tanggal 19 Februari di temanggung.

D : Kalau dengan bagian lain bentuk koordinasinya seperti apa?

SN : Misal pembagian insentif GTT PTT, nanti dibuat tim khusus yang terdiri dari kepegawaian, bina program, dan SD. Untuk SPM juga kami subbag kepegawaian juga dilibatkan. Kalau itu masih terkait pada sasaran kerja ya pasti kami di sini dilibatkan

D : Selain komunikasi langsung, media lainnya apa bu?

SN : Ini ada telepon mbak. Telepon ini bisa dihubungkan dengan seluruh bagian di Dinas. Di situ ada tombol-tombolnya sudah ada tulisan bagian mana bagian mana. Kalau ingin bertanya langsung ya ke ruangnya tapi jarang

TRANSKRIP WAWANCARA
PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI
DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL

Responden : Subiyanti
Jabatan : Kepala Seksi Kurikulum Bidang SD
Tanggal Wawancara : Senin, 22 Februari 2016
Waktu : 10.00-10.55 WIB
Tempat : Bagian Pendidikan SD

Keterangan:

S = Subiyanti

D = Dian

(Wawancara Pertama)

D : Sebagai kepala seksi kurikulum bagaimana bentuk koordinasi diantara ibu dengan kepala bagian atau dengan para staf di sini?

S : kami apel tiap pagi untuk berkoordinasi dengan seluruh pegawai. Apel dipimpin bergantian oleh kepala bagian, khusus hari senin dipimpin kepala Dinas.

D : Setiap hari ya bu?

S : Senin sampai Kamis saja mbak, kalau Jumat dan Sabtu libur.

D : Menurut ibu, sejauh ini manfaat apel pagi apa ya bu?

S : Fungsinya apel itu sebenarnya absen biar pada berangkat pagi, dalam apel juga diberikan motivasi dari pak kepala, info terkini misal isu pendidikan yang sedang ramai diperbincangkan.

D : Selain apel setiap pagi, bentuk koordinasi yang lain apa ya bu?

S : Rapat rutin juga ada setiap Selasa kepala-kepala nya saja. Rapat itu jika memang diperlukan bisa diagendakan misal tadi ini rapat dengan pengawas, lalu rapat dengan kepala UPT

- D : Komunikasi dalam forum formal ya bu? Di luar itu bagaimana bu?
- S : Oh ada, berbagai hal. Jadi gini jika ada sesuatu yang harus dipecahkan, kita maturnya ke pak kabis.
- D : Pemecahan masalahnya itu antara ibu dan pak kabis saja?
- S : Ya endak. Itu kan permasalahannya pendidikan yang melibatkan ada SD, gurunya, kepala sekolahnya, atau UPT, tentunya kami akan berkoordinasi dan berdiskusi dengan mereka yang terkait itu
- D : Jadi intinya kalau ada permasalahan langsung dibicarakan ya bu?
- S : oya pasti begitu sudah ada tanda-tanda yang ganjil saya langsung lapor. Kami itu segala sesuatunya harus laporan mbak baik ke kepala Dinas atau ke kepala Bagian.
- D : Kalau bapak kepala sendiri minta pendapat ke ibu juga?
- S : Begitu pula pak kepala selalu meminta pendapat ke kami jika beliau akan memutuskan sesuatu “piye bu”
- D : Saat berdiskusi dengan kepala bagian, pernah ada silang pendapat bu?
- S : Beda pendapat itu sudah pasti ada mbak namanya beda kepala beda pemikiran “oh ngga bu harusnya begini”. Tetapi itu tidak pernah menjadi masalah yang besar karena penyampaiannya akan halus dan pak kepala bagian itu orangnya demokratis sekali
- D : Contohnya seperti apa bu?
- S : ya misalnya terjadi masalah seperti sekarang ini, ada kepala sekolah yang tindakannya ngga bagus. Dia itu lapor kemana-kemana ke saya ke pak kabag ke kepala dinas gini-gini bla bla, tapi perkataannya yang di katakan ke kami-kami itu beda-beda. Nah itu kan buat kami silang pendapat to “loh ke saya gini kok” trus kami kroscek. Orang menilai beda-beda, saya anggap baik belum tentu yang lain menilai seperti itu
- D : Menyatukan idenya itu bagaimana bu? Apakah nanti ibu ngalah atau pak kepala yang ngalah?
- S : Hahaha...ya memang kalau adu pendapat itu harus ada penerimaan dari masing-masing. Tapi kalau kami itu biasanya tiba-tiba “oh iya juga ya pak”, bapak juga “begitu juga bisa bu”, nah nanti kami satukan saja

setengah-setengah idenya, ya pokoknya biasa saja lah mbak beda pendapat itu.

D : Koordinasinya selain dengan diskusi, ada media lain ngga bu?

S : Tertulis. Misal disposisi. Dimeja seperti ini kan banyak sekali disposisi. Disposisi itu isinya ya tugas. Dari bagian umum nanti ke sini diagenda, kemudian ke kepala bagian dari kepala bagian ada bunyi nya kemudian nanti baru ke saya.

D : Selain lisan dan tertulis bu? Misal lagi di luar kantor?

S : Oh ya telpon, SMS, biasa saya dan pak kepala telpun-telpunan

D : Kalau media sosial pakai bu?

S : pak kepala dinas itu malah punya *facebook*, kalau pak kepala bagian ngga punya

D : Kalau dengan atasan pernah cerita atau ngobrol di luar topik kerjaan tidak bu?

S : Kalau saya dengan kepala bagian itu becanda ya pernah tapi yang serius dan lama itu tidak mbak karena beliau kan sibuk ke sana kemari, waktu untuk seperti itu jarang ada kesempatan.

D : Kalau dengan staf yang di sini?

S : Staf atau kepala bagian itu sama saja. Saat rapat, dikusi, memecahkan masalah terkait program yang dijalankan kami kan dituntut profesional. Di luar rapat namanya ibu-ibu pasti ngobrol dan nggosip. Kalau lagi jam makan siang gitu ya cerita apa gosip terbaru, tanya tempat jualan apa, atau ya gitulah obrolannya

D : Cerita masalah pribadi pernah bu?

S : Dengan siapa? Kepala?

D : Kepala atau staf?

S : Kalau kepala ya nda berani to mbak. Kalau dengan staf di sini saja ya biasa “ee anakku wingi bar tak seneni” misalnya gitu. Tapi ceritanya yang lucu-lucu saja mbak untuk refreshing saja dari kesibukan sehari-hari

D : Kalau koordinasi dengan bagian lain seperti apa bu?

- S : Rapat. Kami setiap selala rapat koordinasi. Semua nya
- D : Semuanya siapa saja bu?
- S : Semua kepala-kepala, kepala bagian kepala seksi. Dengan kepala bagian lain berdiskusi di rapat koordinasi tapi kadang pak kadin kan banyak urusan jadi waktu rapat tidak banyak selanjutnya dibicarakan di luar rapat. Kalau mendesak ya langsung telepon
- D : Selain saat rapat, saat apa lagi bu?
- S : Ada saatnya saya berkomunikasi langsung dengan kepala bagian bina program. Contohnya ada rapat program yang dijalankan oleh dua bidang ini. Saya nanti akan telepon bu kepala bagian untuk mengingatkan rapat atau meminta tolong untuk menjadi moderator dan sebagainya
- D : Ohiya bu terimakasih maaf mengganggu waktunya
- S : Ndapapa sama sama

(Wawancara Kedua) Tanggal 29 Februari 2016 Pkl. 09.45 WIB

- D : Maaf bu mengganggu sebentar mau wawancara 10 Menit ya bu.
- S : Iya silahkan
- D : Terkait komunikasi dengan bagian-bagian lain, kira-kira paling sering berinteraksi dengan bagian apaya bu?
- S : Paling ya...mana ya. Oh Bina Program kayaknya soalnya kan sana itu progja-nya relevan dengan di sini jadi sering bekerja sama
- D : Contohnya seputar apa ya bu?
- S : Kalau yang sekarang itu UN SD mbak itu kan buat kisi-kisi juga pokoknya mempersiapkan itu.
- D : Kalau masalah SPM SD bu? Katanya pernah ada miskomunikasi SPM ya bu? Itu bagaimana ceritanya bu?
- S : oh itu. Salah dispo saja mbak. Pada waktu itu saya kira atasan juga mengabari sana (bina program). Jadi kami itu saling salah paham. Memang saat itu salah kami tidak melakukan koordinasi langsung hanya berspekulasi saja

TRANSKRIP WAWANCARA
PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI
DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL

Responden : Sugiyarto
Jabatan : Staf Subbag Umum
Tanggal Wawancara : Selasa, 16 Februari 2016
Waktu : 11.30-12.15 WIB
Tempat : Subbag Umum

Keterangan:

S = Sugiyarto

D = Dian

D : Bapak di sini pekerjaannya apa saja pak?

S : Saya itu mengurus surat masuk dan surat keluar, agenda, disposisinya

D : Pernah ada masalah yang serius terkait dispo pak?

S : udah lama saya mbak, jadi sudah biasa. Alhamdulillah nda ada

D : Kalau terkait koordinasi atau bincang-bincang dengan bu siti bagaimana pak/

S : Saya di sini mengurus surat disposisi ini mbak, setiap pendispoan yang tidak saya yakini maka saya tanya ke bu siti ini disponya kemana dan bagaimana.

D : Kalau bu siti tidak di ruangan?

S : Ya saya tunggu saja

D : Ngga dihubungi pak?

S : Paling tanya mbak pur bu siti tadi kemana gitu

D : Tidak menghubungi via telepon pak?

- S : Saya tidak punya HP mbak, kalau ada apa-apa ya langsung saja ke orangnya kan sekantor. Kalau saya sedang di rumah atau di luar kantor ya sudah, kalau ada perlu bertemu di kantor. Tapi sejauh ini tidak ada hal yang mendesak
- D : Berarti hanya lisan saja pak?
- S : oh itu ada telepon yang di depan itu mbak, biasanya ya pakai itu saja
- D : Kalau ke bagian lain pakai itu ya pak?
- S : Iya tanya misal bu siti di situ ndak, gitu
- D : bentuk komunikasi dengan bidang lain apa lagi pak?
- S : Disposisi, saya antar-antar ke ruangnya itu
- D : Kalau dengan staf lain bagaimana pak koordinasinya?
- S : begini saja mbak kerjanya. Sudah tau kerja masing-masing sih. Kalau ngobrol gini guyon saja tapi kalau kerjaan saya hanya memproses surat masuk jadi tidak sulit saya kerjakan sendiri setiap hari. Kalau ada yang butuh bantuan ya saya bantu
- D : bantuan apa pak biasanya?
- S : banyak mbak, di umum itu biasa nyiapkan rapat. namanya rapat itu di sini sering jadi nyiapkan ruangan, snack, daftar hadir, dan keperluan lain.
- D : Rapat apa pak?
- S : bisa rapat bisa sosialisasi. Kalau rapat itu dengan UPT, dengan pengawas, sosialisasi dengan kepala sekolah. Ya acara-acara begitulah sering sekali di ruang sebelah ini.
- D : Oh begitu, baik pak terimakasih ya
- S : Iya santai saja.

TRANSKRIP WAWANCARA
PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI
DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL

Responden : Teguh Priyana
Jabatan : Kepala Subbag. Kepegawaian
Tanggal Wawancara : Senin, 22 Februari 2016
Waktu : 13.00-14.00 WIB
Tempat : Subbag Kepegawaian

Keterangan:

TP = Teguh Priyana

D = Dian

D : Kalau komunikasi dengan bawahan atau atasan bentuknya seperti apa pak?

TP : kalau komunikasi sebenarnya kami rutin ada rapat koordinasi seminggu sekali hari selasa. Rapat rutin tersebut diikuti oleh seluruh kepala bagian dan subbagian juga kepala-kepala seksi. Selain rapat mingguan, ada rapat dengan kepala UPT, pengawas, atau kepala sekolah yang disesuaikan dengan keperluan. Apabila diperlukan ya kami rapat. Setiap senin kami kan apel mbaknya tahu juga kan.

D : Oiya pak setiap pagi setengah delapan ya pak

TP : Ya itu

D : Kalau dengan atasan, sering berdiskusi berdua pak?

TP : Ya sesekali, kalau yang tahu beliau saya akan bertanya langsung. Selama masalah bisa ditangani sendiri atau bisa tanya ke staf ya saya tidak ke sana dulu.

D : Ke sana itu ke kepala dinas pak?

TP : Iya

D : Kalau kepada staf bagaimana pak?

- TP : Koordinasi saja, kayak memastikan sesuatu, ngingatkan, atau tanya. Terbuka saja
- D : Contoh tugas atau perintah dari bapak ke staf seperti apa pak?
- TP : ee saya minta bantuan buat surat, saya suruh bantuin ini verifikasi calon kepala sekolah kalau tidak sibuk.
- D : Ketika pemberian intruksi apakah pernah terjadi hambatan atau masalah?
- TP : Ya namanya manusia pasti bisa lupa bisa ingat. Kebetulan saya itu pernah minta tolong mas Antok buat surat UKG (Uji Kompetensi Guru). Udah seminggu kok tidak diberikan, ternyata kata beliau sudah ditaruh di meja saya akhirnya buat baru lagi karna tanggal sudah lewat. Saat beliau naruh itu saya sedang di luar kantor.
- D : Oh jadi karena tidak saling berkomunikasi lagi setelah itu ya pak?
- TP : Bukan tidak saling berkomunikasi tapi dipikiran saya itu sudah diproses, tidak harus dikasih ke saya dulu kok itu.
- D : Oh iya pak, pak Anto juga tidak ngabari kalau sudah jadi ya pak?
- TP : Dia taruh saja di situ, dikiranya saya nanti liat tapi kan berkas yang ke saya itu banyak mbak jadi ketumpuk lainnya jadi ngga keliatan.
- D : Itu tadi kan bentuk komunikasi dengan sesama pejabat dinas ya pak, kalau dengan guru-guru bagaimana?
- TP : Kalau info dari kami itu tidak langsung ke fungsional tapi melalui UPT. Kami kan punya UPT jadi kalau ada apa-apa panggil kepala UPT. Lewat pengawas juga bisa
- D : Kalau dengan pengawas, seperti apa komunikasinya?
- TP : Pengawas kan sudah ada pokjanya sendiri, gedung juga sudah terpisah. Komunikasi kami lancar di rapat mbak.
- D : Kalau ada informasi atau pemberitahuan bagaimana pak?
- TP : Jaman sekarang sudah enak mbak. Butuh apa-apa bisa langsung telepon, atau sms. Butuh data apa-apa tidak usah ke sana kemari tinggal kirim email saja. Dan sekarang itu pemberitahuan pakai surat malah jarang karena kami biasa *upload* informasi di *website* dikdas atau *facebook* kepegawaian yang dikelola mas Irfan
- D : Jadi sama sekali gak pakai surat pak?
- TP : ya bukane blas nggak pakai cuma sudah jarang sekali.
- D : Kapan harus pakai dan tidak pak?

- TP : tergantung kepentingan, tergantung keperluan, tergantung dari siapa perintahnya juga. Kalau surat kan lebih formal dan kedinasan. Jadi kalau itu terkait tugas kedinasan tentu akan ada suratnya misalnya saja surat uji kompetensi guru yang tadi.
- D : yang tidak pakai surat pak?
- TP : mengingatkan untuk mengumpulkan berkas calon kepala sekolah, misalnya info batas pengumpulannya atau tambahan berkasnya apa
- D : kalau berkasnya dikirim lewat apa pak biasanya?
- TP : tergantung juga kalau itu berkas kepala sekolah ya harus berbentuk *hardfile* kadang juga mereka kasih *softfile*-nya biar saya gampang inputnya.
- D : Dengan pegawai lain di sini juga memakai *email* pak?
- TP : Semua pegawai di sini kayaknya punya *email* semua. saya kirim-kiriman data pakai *email*.
- D : Kalau berkomunikasi dengan guru-guru apakah ada hambatan pak?
- TP : Ndak. Tidak ada kesulitan berkomunikasi dengan guru-guru karena sudah banyak media internet. Sekarang informasi lebih mudah disebarkan lewat grup *whatsapp*, *website* kalau lewat surat malah jarang karena lebih lama. Dulu itu dinas rame mbak tahun berapa itu ya. sekarang karena udah ada itu internet, semua informasi bisa kami kasih di web, lewat WA, bisa sms dan telepon jadi sini tu nggak padet kayak dulu.
- D : Hahaha jadi media internet sangat membantu sekali ya pak. Jadi untuk komunikasi dengan guru-guru sudah tidak ada masalah ya pak?
- TP : Susahnya itu kalau gurunya tidak punya HP dan ngga bisa buka internet padahal informasi terbanyak itu adanya di *website*. Oh kalau saya sedang keluar biasanya dicari trus HP nya pasan ngedrop jadi ga bisa dihubungi.
- D : Komunikasi dengan bagian lain lancar pak?
- TP : lancar-lancar saja, ndak ada masalah
- D : katanya sempat mulai lagi SPM dari awal itu kenapa ya pak?
- TP : SPM itu kan pilot programnya di Bina Program tapi tim provinsi menunjuk Bagian Pendidikan SD. Dalam perjalanan program tersebut menemui masalah terkait data-data yang sebenarnya ada di Bina Program. Saat bidang Pendidikan SD ditanya data-data yang dibutuhkan mereka tidak bisa menjawab. Saat itu saya langsung menemui bu Esti ternyata beliau tidak tahu. Ya namanya bu Esti langsung datangi bidang SD. Setelah itu SPM dilakukan lagi mulai dari awal

- D : Sudah berjalan lama pak programnya?
- TP : Belum sih, baru tahap persiapan saja.
- D : Secara keseluruhan, menurut bapak hambatan dalam komunikasi di sini apa saja?
- TP : akarnya itu sebenarnya tidak paham dan tidak mau tanya. Waktu bu Esti lagi rapat dengan Sekda. Pada saat itu Sekda minta data guru yang sudah sertifikasi kemudian bu Esti mintanya ke saya padahal data tersebut pusatnya di mas Andri staf Bina Program. Data apa saja tuh ada di mas Andri itu karena dia yang mengelola dapodik dikdas.
- D : Intinya tidak ada koordinasi yang berkelanjutan seperti itu ya pak?
- TP : ya bisa dibilang gitu.
- D : Kalau di kepegawaian sendiri bagaimana komunikasi dengan bagian lain?
- TP : kalau dengan bagian lain itu kan sebenarnya sudah ada koordinasi setiap hari Selasa itu. Kadang kalo sedang ada garapan juga kita sering rapat jadi lancar saja tapi memang harus konsisten hubungi kalau terjadi sesuatu tidak bisa hanya diam saja kalau ada permasalahan harus segera dipecahkan
- D : Berarti kalau dengan staf bagian lain lebih secara formal dengan rapat itu ya pak. Kalau ngobrol-ngobrol di luar topik, atau istilahnya nggosip apa gitu pak?
- TP : hem saya ngga suka nggosip, tapi kalau dengan staf sini ya biasa karena satu ruangan tapi kalau dengan staf lain kan beda ruangan, ke sana kalau ada perlu saja.
- D : Baik, terimakasih pak atas waktunya
- TP : Sama-sama

CATATAN OBSERVASI
PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI
DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL

Hari/Tanggal : Senin, 15 Februari 2016
Waktu : 08.00-10.00
Tempat : Subbag. Kepegawaian

| Situasi | Catatan |
|----------------|---|
| 1. | <p>Saat observasi dilakukan masih sangat pagi, setelah apel pagi dilakukan staf subbag kepegawaian ada yang masuk ruangan langsung bekerja, dan ada yang ke kantin untuk sarapan.</p> <p>Di setiap meja staf subbag kepegawaian terdapat tumpukan berkas PAK (Penilaian Angka Kredit). Berkas PAK tersebut merupakan berkas penilaian angka kredit bagi guru-guru yang akan naik pangkat. Subbag kepegawaian bertugas untuk mengentri seluruh hasil penilaian angka kredit untuk selanjutnya diserahkan ke BKD (Badan Kepegawaian Daerah)</p> <p>Entri PAK merupakan sasaran kerja salah satu staf yaitu Pak Irfan, namun berkasnya sangat banyak sehingga tugas tersebut dibantu oleh staf lain.</p> |
| 2. | <p>Pak Irfan dipanggil oleh kepala subbag kepegawaian ke ruangnya untuk membuat syarat standar berkas PAK. Pada saat itu Pak Irfan dipanggil untuk membuat syarat standar berkas PAK yang harus dinilai agar formatnya sama sehingga penilaiannya lebih mudah.</p> <p>Tidak lama kemudian Pak Sugiyarto datang untuk memberikan surat disposisi yang masuk hari Jumat minggu lalu.</p> |
| 3 | <p>Semua pegawai di subbagian kepegawaian, memiliki komputer masing-masing di mejanya. Para pegawai terlihat sibuk mengerjakan tugasnya masing-masing tanpa berinteraksi dengan sesama pegawai. Mereka sesekali bergurau, setelah itu fokus kembali. Pak Irfan bahkan bolak-balik ke subbag umum untuk menelepon guru yang syarat PAK-nya tidak lengkap tetapi nomor yang dihubungi sudah tidak aktif</p> |
| 4 | <p>Setelah hari sudah mulai siang, salah satu staf menghidupkan musik pop dari komputernya, sehingga suasana kerja lebih hidup dan santai</p> <p>Saat kepala subbag umum datang menemui kepala subbag kepegawaian mereka berbincang lama dan tertawa terbahak-bahak. Selama observasi dilakukan, kepala subbag</p> |

| | |
|----------|---|
| | kepegawaian tidak keluar ruangan sama sekali. |
| 5 | Staf subbag umum datang lagi ke ruangan kepala subbag kepegawaian untuk mendisposisikan surat masuk. |
| 6 | Hari itu salah satu staf subbag kepegawaian yaitu bu Santi tidak masuk kerja dikarenakan sedang sakit, tiba-tiba datang seorang guru yang menanyakan nomor surat izin belajar. Para pegawai mencari nomor tersebut tetapi tidak ada, pegawai tidak mengetahui lokasi file disimpan. Setelah mencari beberapa saat akhirnya datanya ditemukan. |
| 7 | Tidak lama kemudian, ada surat untuk kenaikan gaji berkala namun pak Rohmat yang bertugas tidak ada ditempat karena sedang sarapan. Kemudian bu Siti menerima surat tersebut. Ketika mengagendakan surat tersebut, buku agenda tidak ada. Bu Siti terlihat kesal karena tatanan meja pak Rohmat yang berantakan sehingga Ia sulit menemukan buku agendanya. |

**CATATAN OBSERVASI
PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI
DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL**

Hari/Tanggal : Selasa, 16 Februari 2016
Waktu : 08.00-10.00
Tempat :Bagian Bina program

| Situasi | Catatan |
|---------|---|
| 1. | Pertama kali masuk ke ruangan Bina Program, ruangnya sangat luas. Suasana sepi karena kepala bagian, kepala kasi pendataan, dan kasi pelaporan rapat koordinasi di ruangan kepala Dinas. Staf lain yang ada di situ sibuk dengan komputer masing-masing. Ada tiga staf yang bekerja sembari menggunakan <i>headphone</i> untuk mendengarkan musik. Interaksi diantara staf sangat minim karena semua sibuk dengan pekerjaan masing-masing. Seseekali salah satu staf menawarkan saya minuman dan makanan yang tersedia. |
| 2. | Semua pegawai bagian Bina Program memiliki komputer masing-masing di mejanya. Ada media komunikasi yaitu telepon kantor yang bisa terhubung ke semua bagian dan bisa digunakan untuk menelepon ke UPT dan sekolah. Di dinding sebelah atas telepon terdapat papan informasi yang berisi daftar nomor telepon, jadwal US, dan informasi lainnya. |
| 3. | Ada 3 orang staf bina program yang usianya masih muda, sehingga dalam interaksi dengan sesama staf lebih santai dan sering bercanda. |
| 4. | Staf subbag umum datang ke ruangan Bina Program untuk mendisposisikan surat masuk. Tidak lama kemudian kepala bagian dan kepala seksi sudah selesai melakukan rapat koordinasi. Kepala bagian masuk ke ruangnya sebentar namun setelah itu beliau pergi. Menurut staf bina program, kepala bagian akan ke UPT Piyungan. |
| 5. | Terlihat kepala seksi bina program menelepon kepala UPT untuk meminta data SPM SD. Saat bu Esti menelepon, salah satu staf bernama pak Andri mendekati bu Esti dan terlihat menitipkan pesan yang disampaikan kepada kepala UPT tersebut. |
| 6. | Beberapa staf terlihat ke luar masuk ruangan. Staf terlihat sibuk membawa kertas keluar ruangan kemudian masuk kembali dengan membawa berkas yang lebih banyak |
| 7. | Ada guru yang datang ke bagian Bina Program untuk presensi daftar hadir sosialisasi yang dilakukan minggu lalu. Setelah itu ada guru yang mengumpulkan SPM dan ingin bertemu kepala bagian namun beliau tidak ada sehingga dilayani bu Esti |

**CATATAN OBSERVASI
PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI
DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL**

Hari/Tanggal : Selasa, 23 Februari 2016
Waktu : 08.00-10.00
Tempat : Bidang Pendidikan SD

| Situasi | Catatan |
|----------------|--|
| 1. | Saat penulis melakukan observasi, beberapa staf bagian pendidikan SD memiliki komputer masing-masing di mejanya. Ada sekitar 3 orang yang tidak memiliki komputer di mejanya. Dalam hasil observasi, para pegawai terlihat sibuk mengerjakan tugasnya masing-masing tanpa berinteraksi dengan sesama pegawai. |
| 2. | Dalam observasi di bidang pendidikan SD, staf subbag umum beberapa kali keluar masuk ruangan bidang SD untuk memberikan surat masuk. |
| 3. | Staf yang berada di ruangan sangat sedikit, hanya ada sekitar 4 staf. Kepala bagian dan kepala seksi sedang rapat koordinasi di ruangan kepala Dinas. Menurut staf di ruangan, beberapa staf sedang keluar tetapi tidak tahu pergi kemana. |
| 4. | Sekitar satu jam kemudian kepala seksi dan kepala bagian sudah selesai rapat koordinasi. Kepala seksi kurikulum terlihat langsung berbicara dengan staf dengan serius, kemudian kepala seksi meminta data dari staf tersebut. Kepala bagian pendidikan SD langsung masuk ke ruangannya dan tidak keluar lagi setelah itu sampai observasi selesai. |
| 5. | Bidang pendidikan banyak menerima tamu dari guru-guru dengan berbagai keperluan, seperti ganti nama ijazah, pindah sekolah, dan lain-lain. |
| 6. | Setelah kedatangan tamu tersebut, beberapa staf sibuk keluar masuk ruangan untuk ke bagian Bina Program dan Subbag Umum. Staf yang tidak memiliki komputer di mejanya terlihat meminjam komputer rekannya. Sedangkan staf lain yang menghadap komputer sangat fokus dengan pekerjaannya sehingga tidak berinteraksi dengan staf lain sama sekali. |

**CATATAN OBSERVASI
PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI
DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL**

Hari/Tanggal : Senin, 29 Februari 2016

Waktu : 07.30-10.00 WIB

Tempat : Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul

| Situasi | CATATAN |
|---------|---|
| 1. | Dalam observasi juga terlihat ada sebuah papan informasi di <i>lobby</i> tengah kantor Dinas Pendidikan Dasar. Ada sebuah loker besar yang terdiri dari 17 ruang yang merupakan jumlah kecamatan di Bantul. Loker tersebut digunakan untuk meletakkan surat keluar yang ditujukan kepada sekolah se-kabupaten Bantul. Kepala UPT atau pengawas yang datang wajib melihat loker tersebut agar surat segera disebarkan. |
| 2. | setiap bagian di Dinas Pendidikan Dasar memiliki telepon yang secara paralel saling terhubung antara satu bagian dengan bagian lain. Pada bagian resepsionis terdapat dua telepon, yang satu untuk menerima dan menelepon dari Dinas ke sekolah atau UPT kemudian yang satunya adalah telepon untuk menghubungkan telepon dengan semua bagian. Pada telepon tersebut sudah terdapat tombol yang bertuliskan nama bidangnya. |
| 3. | Setiap senin apel pagi dipimpin oleh kepala Dinas. Apel pagi diisi dengan informasi berita terbaru pendidikan di Bantul, dan cerita motivasi untuk bersikap jujur dan adil |
| 4. | Di subbag umum nomor telepon penting tidak terbaru, banyak yang sudah tidak aktif, pemilik nomor sudah pensiun atau pindah sekolah |
| 5. | <i>website</i> Total pengunjung: 656.409. Jumlah kunjungan per hari rata-rata 450 orang Dalam <i>website</i> terdapat kolom pengumuman yang berisi file-file penting yang bisa langsung diunduh dengan mudah Terdapat kolom berita yang berisi berita terkini tentang kegiatan pendidikan di kabupaten Bantul |
| 6. | <i>facebook</i> Pertama dibuat pada Juli, 2014 oleh staf subbag kepegawaian Postingan terakhir pada 20 April. Hampir setiap hari akun <i>facebook</i> kepegawaian ini memposting berita dan pemberitahuan terbaru terkait kepegawaian Dikdas. Jumlah pengikutnya adalah 1.442 orang yang terdiri dari |

| | |
|-----------|--|
| | guru SD, SMP, pengawas SD, SMP, dan pejabat struktural dinas. |
| 7. | Pada saat masuk gedung terdapat meja resepsionis. Resepsionis akan menerima tamu, mengarahkan tamu untuk bertemu orang yang ingin ditemui. Pertama-tama resepsionis akan bertanya siapa yang dicari dan apakah sudah janji. Apabila pejabat yang bersangkutan ada, maka tamu akan dipersilahkan menemui langsung ke ruangannya |
| 8. | Di dekat resepsionis terdapat papan informasi yang menunjukkan hadir tidaknya kepala dinas, sekretaris, kepala bagian bina program, kepala subbag umum, kepala subbag keuangan, kepala bagian SD, dan SMP. |

STUDI DOKUMEN
PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI
DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL

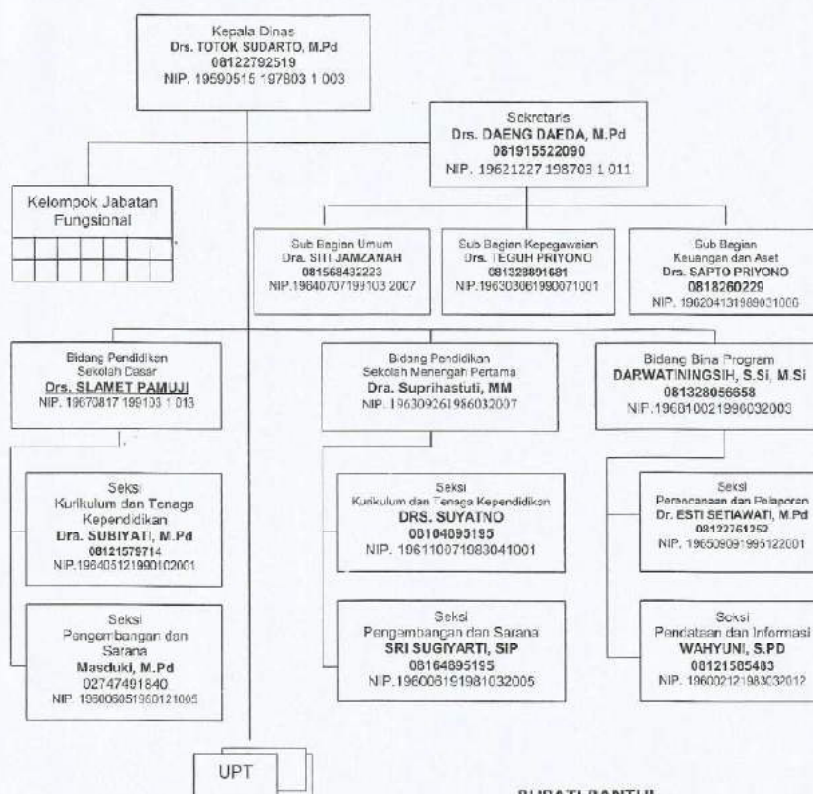
| NO | DOKUMEN | ADA | TIDAK |
|-----------|---|------------|--------------|
| 1. | Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul | √ | |
| 2. | Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Dinas Pendidikan dasar Kabupten Bantul | √ | |
| 3. | Notulen rapat | √ | |
| 4. | Foto media komunikasi di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul | √ | |

PERATURAN DAERAH KABUPATEN BANTUL

NOMOR 16 TAHUN 2007

TANGGAL 20 NOVEMBER 2007

**BAGAN SUSUNAN ORGANISASI
DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL**



BUPATI BANTUL,

ttd.

Drs. H. M. IDHAM SAMAWI

LAPORAN RAPAT KOORDINASI PENDIDIKAN DINAS DIKDas
HARI : SENIN, 1 FEBRUARI 2016
DI RUANG RAPAT I DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL

Peserta :

- | | |
|------------------------------|---------------------------------------|
| 1. Kepala Dinas Dikdas | 13. Drs. Teguh Priyana |
| 2. Sekretaris Dinas Dikdas | 14. Drs. Sapto Priyono MM. |
| 3. Kabid Bina Program | 15. Mujiasih, M.Pd. (Korwas SD) |
| 4. Kabid SMP | 16. Rini Ningsih, M.Pd. (Pengawas SD) |
| 5. Kabid SD | 17. Drs. Subardo, M.Pd. (Korwas SMP) |
| 6. Dr. Esti Setiawati, M.Pd. | 18. Drs. R. Agus Purnama. M.Pd. |
| 7. Wahyuni, S.Pd. | 19. Drs. Suwardi (Perwakilan UPT) |
| 8. Sri Sugiyarti, MM. | 20. Medi Siswantoro, M.Pd. |
| 9. Drs. Suyatno, MM. | 21. Agus Supriyanto, M.Pd.(MKKS SMP) |
| 10. Dra. Subiyati, M.Pd. | 22. Risman Supandi, M.Pd.(MKKS SMP) |
| 11. Masduki, M.Pd. | 23. Kardi, M.Pd. (Ketua MKKS SD) |
| 12. Dra. Siti Jamzanah | 24. Dr. Jumarudin, M.Pd. (MKKS SD) |

Susunan Acara :

1. Pembukaan
2. Pengarahan dan pembinaan dari Bapak Sekretaris-Dinas Dikdas
3. Paparan rumusan masalah lima komisi dari Kabid Bina Program
4. Pembahasan komisi
5. Perumusan hasil
6. Penutup

Inti laporan pelaksanaan rapat koordinasi :

1. Rapat dibuka dengan doa bersama, dan dipimpin moderator Dr. Esti Setiawati, M.Pd., kemudian dilanjutkan dengan pengarahan dan pembinaan serta pengarahan dari bapak sekretaris Dinas Dikdas. Hasil pembinaan dan pengarahan bapak Sekdin antara lain sebagai berikut :
 - a. Rakerda di tingkat Dikdas akan dilaksanakan pada tanggal 10 s/d 11 Februari 2016 di Ruang Rapat I Dikdas dengan mengundang seluruh *stakeholders* terkait antara lain : kepala Dinas, Sekretaris Dinas, Kabid, Kasi, Kasubag, koordinator Pengawas SD dan SMP, MKKS SD-SMP, dan perwakilan UPT.
 - b. Sosialisasi hasil rakerda akan disampaikan pada acara peningkatan kapasitas seluruh *stakeholders* terkait pada acara outbond tanggal 19 s/d 20 Februari di Tawangmangu.
 - c. Tim rakerda sudah merumuskan lima masalah pokok yang akan diangkat dalam rakerda tingkat Dinas Pendidikan Dasar yaitu APK/APM, Tendik, SPM, Prestasi, dan Manajemen Sekolah.
 - d. Jumlah peserta peningkatan kapasitas di Tawangmangu ada 300 peserta yang terdiri dari seluruh pegawai di Dinas Pendidikan Dasar, pengawas SD-SMP, Pengurus MKKS SD-SMP, Kepala sekolah SMP (diharapkan semua ikut), kepala UPT, dan

2. Paparan Kepala Bidang Bina program terkait permasalahan yang terjadi di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul antara lain sebagai berikut :
 - a. APM dan APK SD maupun SMP masih dibawah 100 %.
 - b. Angka Putus Sekolah masih ada, untuk SD 0,02 % atau 15 siswa dari 78.835, dan untuk SMP 0,06% atau 25 siswa dari 38.157 siswa.
 - c. Nilai UN untuk SD posisi 4 dari 5 Kabupaten/Kota se- DfY, dan untuk SMP posisi 3 dari 5 Kabupaten/Kota se-DfY)
 - d. Capaian SPM ada 4 indikator dibawah 75 %.
 - e. Kekurangan guru di SD.
 - f. Kurikulum 2013.
 - g. Manajemen sekolah.
 - h. Nilai UN Bahasa Indonesia menurun dari tahun ke tahun.
 - i. Monitoring BOS yang belum optimal.
3. Perumusan masalah. Berdasarkan masukan, saran, dan usulan dari peserta rapat, maka ditetapkan lima masalah utama yang akan diangkat di tingkat rakerda antara lain sebagai berikut :
 - a. APK dan APM
 - b. Prestasi siswa SD dan SMP (hasil UN dan US/M)
 - c. Capaian SPM Pendidikan Dasar
 - d. Manajemen sekolah
 - e. Tenaga Pendidik dan Kependidikan (Tendik).
4. Tim perumus masing-masing permasalahan adalah sebagai berikut :
 - a. APK dan APM : Slamet Pamuji, M.Pd., Supri Hastuti, MM, Wahyuni, S.Pd, Sri Sugiyarti, MM.
 - b. Prestasi siswa : Risman Supandi, M.Pd., Bambang Wahyuni, M.Pd., Drs. Suwardi.
 - c. SPM Dikdas : Esti Setiawati, Dr. Jumarudin, Rini Ningsih, M.Pd.
 - d. Manajemen sekolah : Subardo, M.Pd., Agus Supriyanto, M.Pd., Kardi, M.Pd., Sapto Priyono, MM., Dra. Siti Jamzanah.
 - e. Tendik : Drs. Teguh priyana, R. Agus Purnama, M.Pd., Medi Siswantoro, M.Pd., Masduki, M.Pd.
5. Kelima tim perumus masalah berdiskusi dan hasilnya akan dipaparkan pada hari Rabu, 10 Februari 2016, pukul 13.00 WIB.
6. Rapat koordinasi akan dilanjutkan kembali, Rabu, 10 Februari 2016.

Demikian laporan singkat ini, agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Mengetahui
Sekretaris Dinas



Bantul, 2 Februari 2016

Notulis



PENILAIAN CAPAIAN SASARAN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL

Jangka waktu penilaian tanggal 01 Jan 2015 s.d tanggal 31 Dec 2015

| NO. | I.KEGIATAN TUGAS JABATAN | AK | TARGET | | | | AK | REALISASI | | | | PENGHITUNGAN | NILAI CAPAIAN |
|---|--|----|--------------|-----------|----------|-------|----|--------------|-----------|----------|-------|--------------|---------------------------|
| | | | Kuant/Output | Kual/Mutu | Waktu | Biaya | | Kuant/Output | Kual/Mutu | Waktu | Biaya | | |
| 1 | Membuat Konsep Usulan Rencana Program Subbag Kepagawalan Th 2015 | - | 2 Konsep | 100 | 2 bulan | 0 | - | 2 Konsep | 35 | 2 bulan | 0 | 261.00 | 87.00 |
| 2 | Membuat konsep DPA dan DPAP tahun 2014 | - | 2 Konsep | 100 | 2 bulan | 0 | - | 2 Konsep | 35 | 2 bulan | 0 | 261.00 | 87.00 |
| 3 | Membuat Konsep Usulan Mutasi/Promosi Pegawai | - | 150 Konsep | 100 | 12 bulan | 0 | - | 151 Konsep | 35 | 12 bulan | 0 | 261.67 | 87.22 |
| 4 | Memverifikasi Konsep Usulan PAK dan Kenaikan Pangkat/Surat Ederan PAK | - | 422 Dokumen | 100 | 12 bulan | 0 | - | 400 Dokumen | 35 | 12 bulan | 0 | 255.79 | 85.26 |
| 5 | Memverifikasi Konsep Usulan Pembayaran Tambahan Penghasilan Guru | - | 1 Konsep | 100 | 12 bulan | 0 | - | 4 Konsep | 37 | 12 bulan | 0 | 263.00 | 87.67 |
| 6 | Memverifikasi Konsep Usulan Pemoayaan Tambahan Penghasilan Guru | - | 4 Konsep | 100 | 12 bulan | 0 | - | 4 Konsep | 38 | 12 bulan | 0 | 264.00 | 88.00 |
| 7 | Memverifikasi Konsep DUK, Usul Penjur, Curt, Ijin/Tugas Pelajar, Karis/Konsu. | - | 232 Konsep | 100 | 12 bulan | 0 | - | 232 Konsep | 34 | 12 bulan | 0 | 260.00 | 86.67 |
| 8 | Memverifikasi Konsep SK KGB, SK PLT/PLH, SPMT, Surat Tugas | - | 1705 Konsep | 100 | 12 bulan | 0 | - | 1728 Konsep | 35 | 12 bulan | 0 | 262.36 | 87.45 |
| 9 | Melaksanakan Pemilihan Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah Berprestasi | - | 1 Kegiatan | 100 | 1 bulan | 0 | - | 1 Kegiatan | 34 | 1 bulan | 0 | 260.00 | 86.67 |
| 10 | Membuat Penilaian Prestasi Kerja Pegawai | - | 5 Dokumen | 100 | 12 bulan | 0 | - | 5 Dokumen | 35 | 12 bulan | 0 | 261.00 | 87.00 |
| 11 | Memverifikasi Data Calon Peserta Sertifikasi Guru Tahun 2015 online | - | 600 Data | 100 | 4 bulan | 0 | - | 602 Data | 35 | 4 bulan | 0 | 261.33 | 87.11 |
| 12 | Memverifikasi Berkas Administrasi Calon Kepala Sekolah | - | 60 Berkas | 100 | 1 bulan | 0 | - | 60 Berkas | 35 | 1 bulan | 0 | 261.00 | 87.00 |
| II. TUGAS TAMBAHAN DAN KREATIVITAS/UNSUR PENUNJANG | | | | | | | | | | | | | |
| a. Tugas Tambahan | | | | | | | | | | | | | |
| b. Kreativitas | | | | | | | | | | | | | |
| NILAI CAPAIAN SKP | | | | | | | | | | | | | 87.00 (Berkas) |

Bantul, 31 Dec 2015
Pejabat Penilai

DRS. DAENG A. HEDASARI
NIP. 19621207 1994030 504 2 7 5 6



PENILAIAN CAPAIAN SASARAN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL

Jangka waktu penilaian tahunan 01 Jan 2015 s.d tanggal 31 Dec 2015

| NO. | KEGIATAN TLGAS JABATAN | AK | TARGET | | | | AK | REALISASI | | | | PENGHITUNGAN | NILAI CAPAIAN |
|---|--|----|--------------|-----------|----------|-------|----|--------------|-----------|----------|-------|--------------|------------------|
| | | | Kuant/Output | Kual/Mutu | Waktu | Biaya | | Kuant/Output | Kual/Mutu | Waktu | Biaya | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| 1 | Menyusun rencana kerja | - | 1 Dokumen | 100 | 1 bulan | 0 | - | 1 Dokumen | 55 | 1 bulan | 0 | 261,00 | 87,00 |
| 2 | Melaksanakan peralaksanaan dan pembayaran gaji pegawai | - | 65 Dokumen | 100 | 12 bulan | 0 | - | 65 Dokumen | 57 | 12 bulan | 0 | 263,00 | 87,67 |
| 3 | Melaksanakan peralat usaha keuangan | - | 3 Dokumen | 100 | 12 bulan | 0 | - | 3 Dokumen | 57 | 12 bulan | 0 | 263,00 | 87,67 |
| 4 | Melaksanakan administrasi penerimaan, penyetoran dan pelaporan pajak | - | 57 Dokumen | 100 | 12 bulan | 0 | - | 57 Dokumen | 57 | 12 bulan | 0 | 263,00 | 87,67 |
| 5 | Menyusun pertanggungjawaban pengkajian keuangan | - | 57 Dokumen | 100 | 12 bulan | 0 | - | 57 Dokumen | 57 | 12 bulan | 0 | 263,00 | 87,67 |
| 6 | Melaksanakan peralaksanaan aset | - | 65 Dokumen | 100 | 12 bulan | 0 | - | 65 Dokumen | 56 | 12 bulan | 0 | 262,00 | 87,33 |
| 7 | Melaksanakan peralaksanaan barang persediaan | - | 65 Akseptor | 100 | 12 bulan | 0 | - | 65 Akseptor | 55 | 12 bulan | 0 | 261,00 | 87,00 |
| II. TUGAS TAMBAHAN DAN KREATIVITAS/UNSUR PENUNJANG | | | | | | | | | | | | | |
| a. Tugas Tambahan | | | | | | | | | | | | | |
| b. Kreativitas | | | | | | | | | | | | | |
| NILAI CAPAIAN S-KP | | | | | | | | | | | | | 87,43 (Bak) |

Bantul, 31 Dec 2015
Pegabat Penilai

DRS. DAENG DAEDA M.PD
NIP. 196212271987031011



PENILAIAN CAPAIAN SASARAN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL

Jangka waktu penilaian tanggal 01 Jan 2015 s.d tanggal 31 Dec 2015

| NO. | KEGIATAN TLGAS JABATAN | AK | TARGET | | | | AK | REALISASI | | | | PENGHITUNGAN | NILAI CAPAIAN |
|--|---|----|--------------|-----------|---------|-------|----|--------------|-----------|---------|-------|--------------|------------------|
| | | | Kuant/Output | Kual/Mutu | Waktu | Biaya | | Kuant/Output | Kual/Mutu | Waktu | Biaya | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| 1 | Menyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA) | - | 1 Dokumen | 100 | 4 bulan | 0 | - | 1 Dokumen | 87 | 4 bulan | 0 | 283.00 | 87.67 |
| 2 | Menyusun Rencana Strategis (Renstra) | - | 1 Dokumen | 100 | 4 bulan | 0 | - | 1 Dokumen | 87 | 4 bulan | 0 | 283.00 | 87.67 |
| 3 | Menyusun Rencana Kerja (Rengja) | - | 1 Dokumen | 100 | 4 bulan | 0 | - | 1 Dokumen | 86 | 4 bulan | 0 | 283.00 | 87.33 |
| 4 | Menyusun Rencana Kegiatan Tahunan (RKT) | - | 1 Dokumen | 100 | 2 bulan | 0 | - | 1 Dokumen | 87 | 2 bulan | 0 | 283.00 | 87.67 |
| 5 | Menyusun Target Kinerja | - | 1 Dokumen | 100 | 2 bulan | 0 | - | 1 Dokumen | 87 | 2 bulan | 0 | 283.00 | 87.67 |
| 6 | Menyusun laporan capaian kinerja Dikdas | - | 4 Dokumen | 100 | 4 bulan | 0 | - | 4 Dokumen | 86 | 4 bulan | 0 | 294.00 | 88.00 |
| 7 | Menyusun laporan capaian SPM Pendidikan Dasar | - | 2 Dokumen | 100 | 3 bulan | 0 | - | 2 Dokumen | 87 | 3 bulan | 0 | 231.00 | 87.67 |
| 8 | Menyusun laporan pelaksanaan program PKP SPM Pendidikan Dasar | - | 5 Dokumen | 100 | 5 bulan | 0 | - | 5 Dokumen | 86 | 5 bulan | 0 | 291.00 | 87.53 |
| 9 | Menyusun laporan capaian IKM Dikdas | - | 2 Dokumen | 100 | 2 bulan | 0 | - | 2 Dokumen | 87 | 2 bulan | 0 | 231.00 | 87.67 |
| 10 | Menyusun LPPD | - | 1 Dokumen | 100 | 3 bulan | 0 | - | 1 Dokumen | 87 | 3 bulan | 0 | 231.00 | 87.67 |
| 11 | Menyusun LKPD | - | 1 Dokumen | 100 | 3 bulan | 0 | - | 1 Dokumen | 87 | 3 bulan | 0 | 231.00 | 87.67 |
| 12 | Menyusun LKIP | - | 1 Dokumen | 100 | 3 bulan | 0 | - | 1 Dokumen | 87 | 3 bulan | 0 | 231.00 | 87.67 |
| II. TUGAS TAMBAHAN DAN KREATIVITAS/UNSUR PENUNJANG | | | | | | | | | | | | | |
| a. Tugas Tambahan | | | | | | | | | | | | | |
| b. Kreativitas | | | | | | | | | | | | | |
| NILAI CAPAIAN SKP | | | | | | | | | | | | | 87.64 (Baik) |

Batul, 04 Jan 2016
Pejabat Penilai

DARWATI NINGSIH S. B. 2031
NIP. 19631021199430001



PENILAIAN CAPAIAN SASARAN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL

Jangka waktu penilaian tanggal 01 Jan 2015 s.d tanggal 31 Dec 2015

| NO. | KEGIATAN TUGAS JABATAN | AK | TARGET | | | | AK | REALISASI | | | | PENGEHITUNGAN | NILAI CAPAIAN |
|-----|--|----|--------------|-----------|----------|------------|----|--------------|-----------|----------|------------|---------------|------------------|
| | | | Kuant/Output | Kual/Rutu | Waktu | Biaya | | Kuant/Output | Kual/Rutu | Waktu | Biaya | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| 1 | Menyusun Rencana Kegiatan Bidang SD | - | 1 Draft | 100 | 1 bulan | 0 | - | 1 Draft | 97 | 1 bulan | 0 | 363,00 | 87,67 |
| 2 | Menyiapkan Bahan Kerja untuk kegiatan Bidang SD | - | 1 Dokumen | 100 | 4 bulan | 0 | - | 1 Dokumen | 36 | 4 bulan | 0 | 362,00 | 87,33 |
| 3 | Mengkoordinasikan penyiapan data, informasi dan permasalahan SD di Kabupaten Bantul | - | 1 Dokumen | 100 | 12 bulan | 0 | - | 1 Dokumen | 90 | 11 bulan | 0 | 270,33 | 90,11 |
| 4 | Melaksanakan koordinasi evaluasi dan pelaksanaan pelaksanaan kegiatan Bidang SD | - | 1 Laporan | 100 | 12 bulan | 0 | - | 1 Laporan | 96 | 12 bulan | 0 | 262,00 | 87,33 |
| 5 | Mengkoordinasikan penyelenggaraan Pembayaran Insentif GTT/PTT SD dari APBD Kabupaten Bantul Tahun 2015 | - | 4 Laporan | 100 | 12 bulan | 2949600000 | - | 4 Laporan | 98 | 12 bulan | 2949600000 | 338,00 | 94,50 |
| 6 | Mengkoordinasikan penyelenggaraan Pembayaran Insentif GTT/PTT SD dari APBD Provinsi D.I.Yogyakarta Tahun 2015 | - | 4 Laporan | 100 | 12 bulan | 1832400000 | - | 4 Laporan | 96 | 12 bulan | 1832400000 | 338,00 | 84,50 |
| 7 | Mengkoordinasikan penyelenggaraan Pembayaran BOS SD/MI dari APBD Kabupaten Bantul Tahun 2015 | - | 4 Laporan | 100 | 12 bulan | 8442060000 | - | 4 Laporan | 96 | 12 bulan | 8442060000 | 338,00 | 84,50 |
| 8 | Mengkoordinasikan penyelenggaraan Pembayaran BOS SD/MI dari APBD Provinsi D.I.Yogyakarta Tahun 2015 | - | 4 Laporan | 100 | 12 bulan | 0 | - | 4 Laporan | 96 | 12 bulan | 0 | 262,00 | 87,33 |
| 9 | Mengkoordinasikan penyelenggaraan Pembayaran Bantuan SBN dari APBD Kabupaten Bantul Tahun 2015 | - | 1 Laporan | 100 | 1 bulan | 180000000 | - | 1 Laporan | 96 | 1 bulan | 180000000 | 338,00 | 84,50 |
| 10 | Mengkoordinasikan penyelenggaraan Kegiatan Rehabilitasi Ruang Kelas SD dari DAK Tahun 2015 | - | 1 Laporan | 100 | 12 bulan | 460300000 | - | 1 Laporan | 95 | 12 bulan | 460300000 | 337,00 | 84,25 |
| 11 | Mengkoordinasikan penyelenggaraan Kegiatan Pembangunan Gedung Perpustakaan Sekolah dari DAK Tahun 2015 | - | 1 Laporan | 100 | 12 bulan | 1554275000 | - | 1 Laporan | 95 | 12 bulan | 1554275000 | 337,00 | 84,25 |
| 12 | Mengkoordinasikan penyelenggaraan Kegiatan Pembangunan Ruang Kelas Baru Sederhan dari DAK Tahun 2015 | - | 1 Laporan | 100 | 12 bulan | 3021497000 | - | 1 Laporan | 95 | 12 bulan | 3021497000 | 337,00 | 84,25 |
| 13 | Mengkoordinasikan penyelenggaraan Kegiatan Pembangunan Ruang Kelas Baru Sederhan dari DAK Tahun 2015 | - | 1 Laporan | 100 | 12 bulan | 1250100000 | - | 1 Laporan | 96 | 12 bulan | 1250100000 | 337,00 | 84,25 |
| 14 | Mengkoordinasikan penyelenggaraan Kegiatan Pengadaan Alat Peraga Pendidikan dari Dana DAK Tahun 2015 | - | 1 Laporan | 100 | 12 bulan | 1550360000 | - | 1 Laporan | 96 | 12 bulan | 1550360000 | 337,00 | 84,25 |
| 15 | Mengkoordinasikan penyelenggaraan Kegiatan Pengadaan Alat Peraga Baca Tulis Al Quran dari dana DAK Tahun 2015 | - | 1 Laporan | 100 | 12 bulan | 483450000 | - | 1 Laporan | 95 | 12 bulan | 483450000 | 337,00 | 84,25 |
| 16 | Mengkoordinasikan penyelenggaraan Kegiatan Pemberian Suku Cair Pada Anak Usia Sekolah dari Dana APBD Kabupaten Bantul Tahun 2015 | - | 3 Laporan | 100 | 12 bulan | 3747202500 | - | 3 Laporan | 95 | 12 bulan | 3747202500 | 337,00 | 84,25 |
| 17 | Mengkoordinasikan penyelenggaraan Kegiatan Sangeong USD SD/MI Kabupaten Bantul Tahun 2015 | - | 1 Laporan | 100 | 3 bulan | 0 | - | 1 Laporan | 95 | 3 bulan | 0 | 201,00 | 87,00 |
| 18 | Mengkoordinasikan penyelenggaraan Kegiatan Lomba UKS/LSB Tingkat Kabupaten Bantul Tahun 2015 | - | 1 Laporan | 100 | 6 bulan | 0 | - | 1 Laporan | 96 | 6 bulan | 0 | 262,00 | 87,33 |
| 19 | Mengkoordinasikan penyelenggaraan Kegiatan Workshop Kader Bubyas SD Kabupaten Bantul Tahun 2015 | - | 1 Laporan | 100 | 2 bulan | 0 | - | 1 Laporan | 97 | 2 bulan | 0 | 263,00 | 87,67 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|---|-----------|-----|----------|---|---|-----------|----|----------|---|--------|-----------------|
| 20 | Mengkoordinasikan penyelenggaraan Kegiatan Workshop Lesson Study SD Kabupaten Bantul Tahun 2015 | - | 1 Laporan | 100 | 2 bulan | 0 | - | 1 Laporan | 57 | 2 bulan | 0 | 263.00 | 87.67 |
| 21 | Mengkoordinasikan penyelenggaraan Kegiatan Pembinaan Minat BAKAT Siswa SD Kabupaten Bantul Tahun 2015 | - | 7 Laporan | 100 | 12 bulan | 0 | - | 7 Laporan | 57 | 12 bulan | 0 | 263.00 | 87.67 |
| 22 | Mengkoordinasikan penyelenggaraan Sekolah Adiwiyata | - | 1 Laporan | 100 | 2 bulan | 0 | - | 1 Laporan | 57 | 2 bulan | 0 | 263.00 | 87.67 |
| 23 | Mengkoordinasikan penyelenggaraan Penguatan Mipel yang diujikan dalam UASDA Tahun 2015 | - | 1 Laporan | 100 | 2 bulan | 0 | - | 1 Laporan | 57 | 2 bulan | 0 | 263.00 | 87.67 |
| II. TUGAS TAMBAHAN DAN KREATIVITAS/UNSUR PENUNJANG | | | | | | | | | | | | | |
| a. Tugas Tambahan | | | | | | | | | | | | | |
| b. Kreativitas | | | | | | | | | | | | | |
| NILAI CAPAIAN SKP | | | | | | | | | | | | | 86.10 (Baik) |

Bantul, 31 Dec 2015
Pegada Perizai

DRS. TOTOK SUDARTO M.PD.
NIP. 195905151978031003



PENILAIAN CAPAIAN SASARAN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL

Jangka waktu penilaian tanggal 01 Jan 2015 s.d tanggal 31 Dec 2015

| NO. | KEGIATAN TLGAS JABATAN | AK | TARGET | | | | AK | REALISASI | | | | PENGHITUNGAN | NILAI CAPAIAN |
|--|---|----|--------------|-----------|----------|-------|----|--------------|-----------|----------|-------|--------------|------------------|
| | | | Kuant/Output | Kual/Mutu | Waktu | Biaya | | Kuant/Output | Kual/Mutu | Waktu | Biaya | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| 1 | menerima surat masuk dan memberi lembar disposisi(0/Surat) | 0 | 1404 Surat | 100 | 12 bulan | 0 | 0 | 1404 Surat | 85 | 12 bulan | 0 | 261.00 | 87.00 |
| 2 | memori nomor indeks dan nomor surat pada buku agenda surat masuk(0/Surat) | 0 | 1946 Surat | 100 | 12 bulan | 0 | 0 | 1648 Surat | 85 | 12 bulan | 0 | 261.00 | 87.00 |
| 3 | menyapkan surat masuk untuk diberi paraf kasubag umum(0/Surat) | 0 | 200 Surat | 100 | 12 bulan | 0 | 0 | 200 Surat | 85 | 12 bulan | 0 | 261.00 | 87.00 |
| 4 | memasukkan surat masuk keuang kepala dinas untuk disposisi(0/Surat) | 0 | 500 Surat | 100 | 12 bulan | 0 | 0 | 500 Surat | 85 | 12 bulan | 0 | 261.00 | 87.00 |
| JUNTA4 | | 0 | - | - | - | - | 0 | - | - | - | - | - | - |
| II. TUGAS TAMBAHAN DAN KREATIVITAS/UNSUR PENUNJANG | | | | | | | | | | | | | |
| a. Tugas Tambahan | | | | | | | | | | | | | |
| b. Kreativitas | | | | | | | | | | | | | |
| NILAI CAPAIAN SKP | | | | | | | | | | | | | 87.00 (Bek) |

Bantul, 04 Jan 2015
Pejabat Penilai

DRA. SITI JAMZANAH
NIP. 196407071991332007



ANALISIS DATA
PELAKSANAAN KOMUNIKASI ORGANISASI
DI DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL

| A. Komunikasi Vertikal | | | |
|-------------------------------|--------------------|---------|---|
| 1 | Bentuk | | |
| | a. Hasil Wawancara | ES | Apabila ada suatu masalah diwajibkan lapor ke kepala bagian. Kepala Dinas akan memanggil kepala bagian ke ruangnya jika ada masalah. |
| | | R | Bentuk komunikasi dengan atasan adalah meminta bantuan mengurus daftar hadir, dan pembagian honor juri |
| | | Sb | Komunikasi selalu dilakukan karena bawahan selalu dituntut dan bertanggung jawab memberikan laporan kepada atasan. Kepala bagian akan meminta pendapat kepada kepala seksi jika hendak memutuskan kebijakan |
| | b. Hasil Observasi | Pertama | Pak Irfan dipanggil untuk membuat syarat standar berkas PAK |
| | Kesimpulan | | Bentuk komunikasi yang terjadi dalam kegiatan pengarahan dari kepala bagian kepada staf adalah sebuah perintah, instruksi, dan tugas. Untuk komunikasi yang terjadi pada kegiatan pengawasan adalah pemberian laporan pertanggung jawaban kepada kepala bagian. |
| 2 | Proses | | |
| | a. Hasil Wawancara | SN | komunikasi vertikal di subbag kepegawaian sudah berjalan baik karena pada dasarnya setiap pegawai sudah terbiasa dengan pekerjaannya. Staf akan bertanya jika mengalami kesulitan, kemudian kepala bagian akan memberikan penjelasan. |
| | | R | kepala bagian siap membantu pegawai yang mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas yang diberikan dengan cara menjelaskan cara menggunakan komputer. |

| | | | |
|----------|--------------------------|-------|--|
| | | TP | komunikasi kepada guru-guru yaitu melalui UPT yang ada di setiap kecamatan atau pengawas di masing-masing jenjang. Kepala subbagian Kepegawaian akan menghubungi UPT atau pengawas jika membutuhkan sesuatu atau hendak menyampaikan informasi kepada kepala sekolah atau seorang guru. |
| | | ES | Apabila terjadi permasalahan yang terkait sekolah atau personal guru, bagian bina program akan menghubungi UPT. |
| | b. Hasil Observasi | Kedua | Terlihat kepala bina program menelepon kepala UPT untuk meminta data SPM SD |
| | Kesimpulan | | Pada dasarnya setiap pegawai paham dengan tugasnya masing-masing, akan tetapi kepala bagian tetap melakukan pengarahan dengan mendengar keluhan dari staf dan siap membantu. Segala Informasi mengenai kebijakan, pemberitahuan pada kegiatan perencanaan dan pengorganisasian di Dinas akan disampaikan kepada guru-guru melalui UPT, kepala sekolah dan pengawas. Pihak dinas akan memanggil UPT atau menghubungi UPT bila ada keperluan terkait data-data SD dan SMP |
| 3 | Formal/Non formal | | |
| | a. Hasil Wawancara | SN | komunikasi vertikal dengan guru-guru bersifat formal dengan memberikan surat edaran. Komunikasi non formal terjadi terjadi saat pesan yang ada di surat edaran tersebar di media sosial yang terkadang berbeda dari isi aslinya. |
| | | ES | komunikasi formal dan tidak formal dilakukan tergantung situasi dan kepentingannya. Komunikasi formal ditandai dengan pembicaraan mengenai tugas Dinas. Komunikasi |

| | | | |
|----------|--------------------|----|--|
| | | | non formal yang dilakukan pada saat topik pembicaraan bukan mengenai tugas Dinas. |
| | | KS | Pernah ada gosip dikalangan guru-guru bahwa kurikulum akan kembali ke KTSP, sehingga kepala sekolah menghubungi Dinas untuk meminta penjelasan |
| | | Sb | Pada saat rapat koordinasi, pegawai akan berdiskusi dan memecahkan masalah terkait program yang sedang dijalankan. Ketika di luar rapat maka pembicaraan menjadi santai dengan bercanda dan bergosip. |
| | Kesimpulan | | Proses pengorganisasian dengan guru-guru lebih formal dengan memberikan surat edaran Komunikasi formal dilakukan pada saat rapat pejabat saat perencanaan program. Secara umum komunikasi vertikal dilakukan secara formal melalui rapat, dan perbincangan masalah pekerjaan dan kedinasan. |
| 4 | Media | | |
| | a. Hasil Wawancara | TP | saat ini tidak sulit untuk berkomunikasi dan bertukar informasi di lingkungan Dinas karena sudah ada telepon genggam, email, <i>facebook</i> dan <i>website</i> . |
| | | ES | Selain telepon dan sms, beberapa kelompok di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul memiliki grup pada aplikasi chatting. Grup dibentuk sesuai dengan kelompoknya masing-masing ada grup khusus pengawas SD, pengawas SMP, kepala SD, kepala SMP, dan grup Dinas sendiri yang terdiri dari seluruh pejabat struktural, UPT, dan guru-guru |
| | | Sb | pertemuan rutin dilakukan setiap pagi yang dinamakan apel pagi. Tujuan sebenarnya adalah untuk absensi pegawai agar datang tepat waktu. Dalam apel pagi akan |

| | | | |
|--|--------------------|---------|---|
| | | | diberikan info dan motivasi dari atasan agar pegawai bekerja dengan lebih baik lagi. Kepala bagian dan subbagian juga rutin mengadakan rapat koordinasi setiap hari Selasa. Sedangkan rapat kondisional dilakukan dengan kepala UPT, pengawas, dan kepala sekolah. |
| | b. Hasil Observasi | Keempat | setiap bagian di Dinas Pendidikan Dasar memiliki telepon yang secara paralel saling terhubung antara satu bagian dengan bagian lain. Pada bagian resepsionis terdapat dua telepon, yang satu untuk menerima dan menelepon dari Dinas ke sekolah atau UPT kemudian yang satunya adalah telepon untuk menghubungkan telepon dengan semua bagian. Pada telepon tersebut sudah terdapat tombol yang bertuliskan nama bidangnya. |
| | | Keempat | Dalam observasi juga terlihat ada sebuah papan informasi di <i>lobby</i> tengah kantor Dinas Pendidikan Dasar. Ada sebuah loker besar yang terdiri dari 17 ruang yang merupakan jumlah kecamatan di Bantul. Loker tersebut digunakan untuk meletakkan surat keluar yang ditujukan kepada sekolah se-kabupaten Bantul. Kepala UPT atau pengawas yang datang wajib melihat loker tersebut agar surat segera disebarkan. |
| | | Keempat | Setiap Senin apel pagi dipimpin oleh kepala Dinas. Apel pagi diisi dengan informasi berita terbaru pendidikan di Bantul, dan cerita motivasi untuk bersikap jujur dan adil |
| | Kesimpulan | | Media komunikasi vertikal yang digunakan bervariasi yaitu media pertemuan, media audio, media tertulis, dan media berbasis internet. Media pertemuan meliputi rapat dan apel pagi setiap Senin-Kamis. Media audio meliputi telepon kantor dan |

| | | |
|---------------------------------|--|---|
| | | telepon genggam. Media tertulis adalah surat. Dan media berbasis internet adalah aplikasi <i>chatting whatsapp, website, facebook</i> . Media lainnya meliputi loker surat keluar yang digunakan sebagai kotak surat. |
| B. Komunikasi Horizontal | | |
| 1 | Bentuk | |
| | a. Hasil Wawancara | SN selalu terjadi kerja sama di antara para pegawai dalam proses pengorganisasian, apabila ada staf yang tidak berangkat dikarenakan sakit maka tugas staf tersebut akan dikerjakan oleh staf lain. Saat ada staf yang pekerjaannya menumpuk, maka pekerjaan tersebut akan dibagi-bagi dengan staf lain. |
| | | ES bidang bina program juga saling tolong menolong dalam pekerjaan staf lain. Interaksi dan koordinasi antara staf di setiap bidang di Dinas terjadi saat proses pengorganisasian apabila ada staf yang memiliki beban kerja yang sangat banyak sehingga staf lain akan datang membantu. |
| | b. Hasil Observasi | Pertama Di setiap meja staf subbag kepegawaian terdapat tumpukan berkas PAK (Penilaian Angka Kredit). Berkas PAK tersebut merupakan berkas penilaian angka kredit bagi guru-guru yang akan naik pangkat. Subbag kepegawaian bertugas untuk mengentri seluruh hasil penilaian angka kredit untuk selanjutnya diserahkan ke BKD (Badan Kepegawaian Daerah) |
| | Kesimpulan | |
| | Bentuk komunikasi horizontal di Dinas Pendidikan Dasar Kabupaten Bantul dilakukan pada proses pengorganisasian yang paling menonjol adalah kerja sama diantara sesama pegawai. Apabila ada staf yang tidak masuk maka pekerjaan staf tersebut akan digantikan oleh | |

| | | | |
|----------|--------------------------|----------------------------|---|
| | | | staf lain yang tidak terlalu sibuk. Apabila ada staf dengan pekerjaan yang menumpuk maka kerjaan akan dibagi-bagi |
| 2 | Proses | | |
| | a. Hasil Wawancara | SN | sesama pegawai sudah memiliki sasaran kerja pegawai (SKP) masing-masing dimana itu pekerjaan rutin sehingga komunikasi horizontal terkait jarang dilakukan. |
| | | SP | pekerjaan tidak terlalu bermasalah karena setiap minggu sudah dirapatkan dan pekerjaannya sudah jelas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang terjadi antara dan bawahan tidak hanya terkait pekerjaan namun bisa berupa obrolan ringan dan bersenda gurau. |
| | b. Hasil Observasi | Pertama Kedua Ketiga | Saat penulis melakukan observasi, semua pegawai di subbagian kepegawaian, bagian Bina Program, dan bagian pendidikan SD memiliki komputer masing-masing di mejanya. Untuk bagian pendidikan SD, SMP, dan subbagian Umum, sekitar satu sampai 3 orang yang tidak memiliki komputer di mejanya. Dalam hasil observasi, para pegawai terlihat sibuk mengerjakan tugasnya masing-masing tanpa berinteraksi dengan sesama pegawai. |
| | c. Dokumentasi | SKP | <i>Terlampir</i> |
| | Kesimpulan | | Sistem pengorganisasian dituangkan pada SKP yaitu setiap pegawai sudah memiliki sasaran kerja yang sangat detail dan jelas. Teknis pengerjaannyapun sudah diketahui karena merupakan rutinitas setiap hari. Dengan keadaan tersebut, setiap staf tidak memiliki waktu panjang untuk saling konsultasi dan tukar pendapat, semua sibuk dengan <i>deadline</i> kerjaan masing-masing |
| 3 | Formal/Non formal | | |
| | a. Hasil Wawancara | S | para pegawai memiliki sasaran kerja masing-masing yang sudah |

| | | | |
|----------|--------------------|---------|--|
| | | | dilakukan sehari-hari. Obrolan sesama pegawai biasanya tidak terkait dengan pekerjaan melainkan hanya gurauan. |
| | | SN | kesibukan masing-masing pegawai membuat pegawai tidak bisa berinteraksi dengan pegawai lain sehingga sepulang kerja pergi karaoke bersama. |
| | | ES | Topik obrolan di antara sesama pegawai di grup <i>whatsapp</i> lebih bebas yaitu pembicaraannya sudah terlepas dari masalah pekerjaan. Contohnya membahas gambar-gambar lucu, dan bercanda. |
| | b. Hasil Observasi | Kedua | Ada 3 orang staf bina program yang usianya masih muda, sehingga dalam interaksi dengan sesama staf lebih santai dan sering bercanda |
| | | Pertama | Saat bekerja diiringi musik pop dari salah satu komputer staf, sehingga suasana kerja santai Saat kepala subbag umum datang menemui kepala subbag kepegawaian mereka berbincang lama dan tertawa terbahak-bahak |
| | c. Dokumentasi | SKP | <i>Terlampir</i> |
| | Kesimpulan | | Interaksi diantara sesama staf ataupun sesama kepala bagian lebih banyak secara non formal yaitu bercanda, karaoke, dan makan bersama. Interaksi antara sesama pengawas, sesama kepala sekolah di media sosial juga berlangsung secara formal, pembicaraan di media sosial lebih banyak <i>geguyon</i> . Beberapa staf usianya masih muda sehingga sangat suka bercanda dan mendengarkan musik pop sehingga suasana kerja santai. |
| 4 | Media | | |
| | a. Hasil Wawancara | SN | komunikasi dengan sesama pegawai dilakukan secara langsung menggunakan lisan dan bertatap muka. Jika yang bersangkutan sedang di luar kantor maka akan |

| | | | |
|------------------------|--------------------|----|---|
| | | | dihubungi menggunakan telepon. |
| | | R | Dengan Bapak Ibu di sini tidak pakai pakai HP langsung saja ngomong, atau jika mendesak dan beliau tidak di ruangan biasanya saya cari ke bagian lain |
| | | S | Komunikasi dengan rekan kerja dilakukan dengan tatap muka. |
| | Kesimpulan | | Pada saat kegiatan pengorganisasian, komunikasi dengan sesama staf di dalam Dinas dilakukan secara tatap muka langsung dengan mendatangi ruangannya atau meja kerjanya dan melalui telepon. |
| C. Komunikasi Diagonal | | | |
| 1 | Bentuk | | |
| | a. Hasil Wawancara | ES | komunikasi dengan staf atau kepala bagian lain dilakukan jika beberapa bagian terlibat dalam perencanaan dan pengorganisasian program yang sama contohnya Ujian Sekolah SD. Koordinasi dilakukan terkait penyusunan jadwal, kisi-kisi, dan soal ujian. Komunikasi secara berkelanjutan dilakukan dalam forum rapat. |
| | | SN | Kegiatan pengorganisasian dilakukan dalam program pembagian insentif GTT PTT dan SPM melibatkan bagian kepegwaian yang bekerjasama dengan bidang bina program, keuangan, dan bidang pendidikan SD. |
| | | Sb | salah satu contoh komunikasi diagonal dilakukan dengan kepala bagian Bina Program yang merupakan kgiatan perencanaann untuk kegiatan UN SD. Bentuk komunikasinya adalah mengingatkan rapat dan meminta tolong untuk menjadi moderator dalam rapat tersebut. |
| | Kesimpulan | | Komunikasi antara staf bagian satu dengan kepala bagian lain dilakukan apabila beberapa bagian terlibat dalam perencanaan program yang |

| | | | |
|----------|--------------------------|---------|--|
| | | | sama. Koordinasi secara diagonal dilakukan dengan cara mengingatkan rapat dan meminta bantuan. |
| 2 | Proses | | |
| | a. Hasil Wawancara | ES | komunikasi antar bidang belum dilaksanakan secara maksimal. Kegiatan pengorganisasian tidak berjalan baik, pimpinan tidak paham pilot dari kegiatan dan bidang Pendidikan SD tidak melakukan koordinasi dengan Bina Program sehingga terjadi miskomunikasi |
| | | TP | ada permasalahan saat dua atau tiga bagian terlibat dalam satu program. |
| | | Sb | Bidang pendidikan SD tidak tahu jika disposisi salah |
| | Kesimpulan | | Dalam prosesnya program yang dikerjakan oleh beberapa bagian akan mengalami masalah miskomunikasi dikarenakan pimpinan salah mendisposisikan dan tidak adanya koordinasi yang berkelanjutan antar bagian satu dengan bagian lainnya |
| 3 | Formal/Non formal | | |
| | a. Hasil Wawancara | Sb | komunikasi diagonal dilakukan secara tatap muka pada pertemuan-pertemuan mingguan. |
| | | ES | saat jam kerja fokus kerja, tidak suka <i>nggosip</i> apabila ada perlu dengan siapa langsung <i>to the point</i> |
| | | TP | komunikasi diagonal terjadi apabila ada hal yang perlu didiskusikan terkait pekerjaan, contoh melalui rapat |
| | b. Hasil Observasi | Pertama | staf subbag umum datang ke ruangan kepala subbag kepegawaian untuk mendisposisikan surat masuk. |
| | | Ketiga | Dalam observasi di bidang pendidikan SD, staf subbag umum beberapa kali keluar masuk ruangan bidang SD untuk memberikan surat masuk. |
| | Kesimpulan | | Komunikasi diagonal terjadi secara formal karena komunikasi diagonal |

| | | | |
|-------------|--------------------|---------|---|
| | | | terjadi hanya jika dua bagian atau lebih merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi pegawai mengenai program yang sedang digerakkan bersama. Staf datang ke bagian lain jika memang ada perlu urusan pekerjaan |
| 4 | Media | | |
| | a. Hasil Wawancara | SN | komunikasi dengan bagian lain dilakukan secara lisan dan saluran telepon kantor yang bisa terhubung ke semua telepon di bagian lain |
| | | ES | komunikasi diagonal dilakukan dengan komunikasi langsung jika hal itu mendesak. Apabila hanya bertanya saja maka menggunakan telepon yang tersedia di ruangan bagian Bina Program. Untuk bertukar data menggunakan <i>email</i> . |
| | | TP | Pertukaran data dengan staf bagian lain menggunakan <i>email</i> |
| | b. Hasil Observasi | Keempat | Setiap bagian memiliki telepon masing-masing yang mampu dihubungkan dengan bagian lainnya. Khusus bagian bina program memiliki akses telepon ke luar Dinas sedangkan yang lainnya tidak bisa. |
| | Kesimpulan | | Komunikasi diagonal dilakukan menggunakan lisan dan media telepon. Tukar menukar data dilakukan menggunakan media <i>email</i> |
| D. Hambatan | | | |
| | a. Hasil Wawancara | TP | Kepala subbagian Kepegawaian memberikan tugas kepada stafnya untuk membuat surat. Staf sudah menaruhnya di meja tetapi kepala subbag sedang pergi dan staf tidak memberitahukan bahwa surat sudah jadi |
| | | Su | Saya tidak punya HP mbak, kalau ada apa-apa ya langsung saja ke orangnya kan sekantor |
| | | ES | masih ada guru-guru khususnya guru SD di atas umur 45 Tahun yang |

| | | | |
|----------|-----------------------------|---------|---|
| | | | tidak bisa berkomunikasi dengan baik dengan pihak Dinas dikarenakan ketidaktahuan penggunaan internet dan tidak memiliki telepon genggam |
| | | TP | Waktu bu Esti lagi rapat dengan Sekda. Pada saat itu Sekda minta data guru yang sudah sertifikasi kemudian bu Esti mintanya ke saya padahal data tersebut pusatnya di mas Andri staf Bina Program |
| | b. Hasil Observasi | Pertama | hari itu bu Santi tidak masuk kerja dikarenakan sedang sakit, tiba-tiba datang seorang guru yang menanyakan nomor surat izin belajar. Para pegawai mencari nomor tersebut tetapi tidak ada, pegawai tidak mengetahui lokasi file disimpan. Setelah mencari beberapa saat akhirnya datanya ditemukan. |
| | | Keempat | Di subbag umum nomor telepon penting tidak <i>up to date</i> |
| | Kesimpulan | | Dapat disimpulkan terdapat beberapa hambatan dalam komunikasi internal di Dinas, yaitu: miskomunikasi antara kepala bagian dengan staf, antara satu staf dengan staf lainnya minim pengetahuan tentang data-data yang dimiliki rekannya, dan guru-guru diatas umur 45 tahun tidak bisa menggunakan media komunikasi berbasis internet |
| E | Media Paling Efektif | | |
| | a. Hasil Wawancara | TP | saat ini media elektronik dan internet lebih memudahkan dalam melakukan proses komunikasi. |
| | | SN | lebih mudah pakai media elektronik dan internet karena jika ada apa bisa langsung dihubungi saat itu juga |
| | | Sg | kecanggihan teknologi memudahkan segala urusan administrasi dibandingkan dengan jaman dahulu yang masih menggunakan media yang manual |
| | b. Hasil Observasi | Keempat | <i>website</i> |

| | | | |
|--|------------|---------|--|
| | | | <p>Total pengunjung: 656.409. Jumlah kunjungan per hari rata-rata 450 orang</p> <p>Dalam <i>website</i> terdapat kolom pengumuman yang berisi file-file penting yang bisa langsung diunduh dengan mudah</p> <p>Terdapat kolom berita yang berisi berita terkini tentang kegiatan pendidikan di kabupaten Bantul</p> |
| | | Keempat | <p><i>facebook</i></p> <p>Pertama dibuat pada Juli, 2014 oleh staf subbag kepegawaian</p> <p>Postingan terakhir pada 20 April.</p> <p>Hampir setiap hari akun <i>facebook</i> kepegawaian ini memposting berita dan pemberitahuan terbaru terkait kepegawaian Dikdas.</p> <p>Jumlah pengikutnya adalah 1.442 orang yang terdiri dari guru SD, SMP, pengawas SD, SMP, dan pejabat struktural dinas.</p> |
| | Kesimpulan | | <p>Dapat disimpulkan bahwa komunikasi melalui internet seperti <i>website, facebook, whatsapp, email</i> lebih mudah dan cepat. Informasi yang disebarkan melalui media internet lebih cepat sampai dan mudah diunduh.</p> |

**DOKUMENTASI MEDIA KOMUNIKASI INTERNAL
DINAS PENDIDIKAN DASAR KABUPATEN BANTUL**

Gambar 1. Faximili Dinas



Gambar 2. Telepon Dinas Untuk Menerima Umum



Gambar 3. Telepon Setiap Bagian



Gambar 4. Tombol Saluran Bagian Lain



Gambar 5. Nomor Telepon Penting

1027 DSK ADA 4 str : 6500 412

| NO | NAMA | JATAN | 0812766779 Alus | 0812766779 Alus |
|----|-------------------------|---------------|---|-----------------|
| 1 | DR SUSANTO ALP | UPT SANTIA | A. Dr. Wanda Sudis Hando No. 4 Bantul | 0812766779 Alus |
| 2 | DR CAHYONO BUDI SANTOSO | UPT SEWON | P. Pangrehin Kiri 7 Sewon Bantul | 0812766779 Alus |
| 3 | DR HARNO SPM MM | UPT KASIHAN | Pakikan Lor Tirtomoyo Kasihan Bantul | 0812766779 Alus |
| 4 | DR HENDRIK MPR | UPT BEKAS | Pabelan Agropolut Selegan Bantul | 0812766779 Alus |
| 5 | DR YUSMA SPM MM | UPT JALAPATI | Jawa Sembawang Pajenean Bantul | 0812766779 Alus |
| 6 | DR EDY SUSANTO SPM MM | UPT PINGGIR | Pangreh Wipuri Pajenean Bantul | 0812766779 Alus |
| 7 | DR HENDRIK SPM MM | UPT BRANCAK | Mangrove Tremus Branca Bantul | 0812766779 Alus |
| 8 | DR ANINDA SPM MM | UPT SARTEN | S. Samak, Kalang Tegalung Sarten Bantul | 0812766779 Alus |
| 9 | DR DRG HARTANTO SPM MM | UPT KERTAS | Sarang Cendek Kertan Bantul | 0812766779 Alus |
| 10 | DR KUSUMASANTO SH | UPT BANGKALAN | Kalibondan Sirtowit Bantul | 0812766779 Alus |
| 11 | DR ANINDA SPM MM | UPT PANGGIR | Karang Sari Pangrehin Pangsir Bantul | 0812766779 Alus |
| 12 | DR HENDRIK SPM MM | UPT MONGG | Negara Karangpaku Mongg Bantul | 0812766779 Alus |
| 13 | DR HENDRIK SPM MM | UPT MONGG | A. Mongg Bant Kiri 5 Mongg Bantul | 0812766779 Alus |
| 14 | DR HENDRIK SPM MM | UPT MONGG | Karangpaku Mongg Bantul | 0812766779 Alus |
| 15 | DR HENDRIK SPM MM | UPT MONGG | A. Mongg Bant Kiri 5 Mongg Bantul | 0812766779 Alus |
| 16 | DR HENDRIK SPM MM | UPT MONGG | A. Mongg Bant Kiri 5 Mongg Bantul | 0812766779 Alus |
| 17 | DR HENDRIK SPM MM | UPT MONGG | A. Mongg Bant Kiri 5 Mongg Bantul | 0812766779 Alus |
| 18 | DR HENDRIK SPM MM | UPT MONGG | A. Mongg Bant Kiri 5 Mongg Bantul | 0812766779 Alus |
| 19 | DR HENDRIK SPM MM | UPT MONGG | A. Mongg Bant Kiri 5 Mongg Bantul | 0812766779 Alus |
| 20 | DR HENDRIK SPM MM | UPT MONGG | A. Mongg Bant Kiri 5 Mongg Bantul | 0812766779 Alus |

(0274) 71482 7102 43 7777777777
Fax 548078

KABUPATEN BANTUL

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

DINAS PENDIDIKAN DASAR

Jl. Lingkar Timur Yogyakarta, Bantul, Jawa Tengah 55714. Telp. (0274) 7147711 Fax (0274) 7147711
Email: dindas@bantul.go.id

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

0812766779 Alus

dikdas@bantulkab.go.id



Gambar 6.
Papan Pengumuman

Gambar 7.
Loker Surat Keluar

